ESTIMATES

Public Service Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2001

Canada

Improved Reporting to Parliament
Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/66-2001
ISBN 0-660-61721-8

102-01210/

Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department's performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

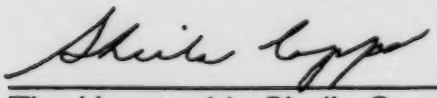
In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp
Comments or questions can be directed to this Internet site or to:
Results Management and Reporting Directorate
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044

Public Service Commission of Canada

Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2001



The Honourable Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

Minister
of Canadian Heritage

Ministre
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5

The Public Service Commission of Canada (PSC), an independent agency reporting to Parliament, appoints qualified candidates to and within the Public Service according to the principle of merit. In so doing, the PSC safeguards the values of competence, non-partisanship and representativeness. These elements greatly contribute to the flourishing of Canada's democracy.

As stated in the 2001 Speech from the Throne:

"Canada must have a public service distinguished by excellence and equipped with the skills for a knowledge economy and society. The Government will seek bright, motivated young women and men to accept the challenge of serving their country in the federal public service. The Government is committed to the reforms needed for the Public Service of Canada to continue evolving and adapting. These reforms will ensure that the Public Service is innovative, dynamic and reflective of the diversity of the country — able to attract and develop the talent needed to serve Canadians in the 21st century."

This Performance Report takes stock of the results arising from the objectives set by the PSC, and the initiatives it has undertaken to fulfill its mandate on behalf of the Public Service of Canada and the citizens of this country.

Sheila Copps

Canada

TABLE OF CONTENTS

Executive Summary 5

Section I — President's Message 9

Section II — Departmental Performance 11

A. SOCIETAL CONTEXT 11
- Objectives 11
- Strategic Priorities 11
- Key Partners and Clients 12
- Influencing Factors 12
- Challenges 13

B. PERFORMANCE RESULTS 14

Strategic Goal 1: ***To Implement and Promote a Values-Based Merit Framework (VMBF)*** 14

- **PRIORITY 1:** ***DEFINITION OF THE VALUES-BASED MERIT FRAMEWORK*** 14
  - Expected Results I: VBMF Implementation 14

- **PRIORITY 2:** ***IMPLEMENTATION AND PROMOTION OF THE VALUES-BASED MERIT FRAMEWORK*** 15
  - Expected Results I: Delegation and Accountability 15
  - Expected Results II: Departmental Understanding of VBMF 16
  - Expected Results III: Employer of Choice 17
  - Expected Results IV: VBMF and Recourse 17
  - Expected Results V: Reporting 18

Strategic Goal 2: ***To Contribute to the Government's Agenda, Focusing on the PSC's Responsibilities in Recruitment, Representativeness and Learning*** 19

- **PRIORITY 1:** ***RECRUITMENT*** 19
  - Expected Results I: Attracting Qualified Candidates 19
  - Expected Results II: Flexibility and Efficiency 20
  - Expected Results III: Accessibility 20
  - Expected Results IV: HR Planning 21

- **PRIORITY 2:** ***REPRESENTATIVENESS*** 22
  - Expected Results I: Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP) 22
  - Expected Results II: Leadership in Diversity and Equity 23

- **PRIORITY 3:** ***LEARNING*** 24
  - Expected Results I: Redefinition of TDC's Role 24
  - Expected Results II: Delivery of Learning Products 24
  - Expected Results III: Language Training 25

Section III — Consolidated Reporting 27

Section IV — Departmental Overview 29

Section V — Other Information 31

Appendix I — Financial Information 35

Executive Summary

Introduction and Context

- The democratic stability, necessary for responsible government in Canada, has always been significantly strengthened by the **principle of merit** as the **basis for appointment** to and within the federal Public Service. The merit principle has allowed successive generations of elected representatives to govern with the knowledge that **Canadians are confident** in the competence and objectivity of public servants.

- The application of the merit principle ensures that the Public Service reflects the core Canadian **values of competence, non-partisanship** and **representativeness**. Federal public servants are appointed and promoted through a fair, equitable and transparent staffing process that reflects these values.

- The Public Service Commission (PSC) is **responsible for safeguarding the merit principle in the federal Public Service**. Politically independent and accountable directly to Parliament, the PSC is a unique central agency that **ensures good human resources (HR) policy** and **staffing practices** in areas in its jurisdiction.

Action Today: Strengthening Staffing and Building an Exemplary Workplace

- An effective staffing system is crucial to respond to the challenges of human resources management (HRM) for the Public Service in the 21st century. Within the existing framework, the PSC has taken significant steps toward implementation and promotion of the staffing system based on the Values-Based Merit Framework (VBMF) and toward a strong collaboration with HRM partners to create an exemplary workplace through our recruitment, representativeness and learning contributions. These are the PSC's **two strategic goals and priorities for 2000–2001**.

- The reforms introduced to the federal staffing system since 1967, and particularly in the 1990s, have fundamentally reoriented the system by **delegating staffing authority** from the PSC to departments and agencies, with the PSC focusing on a **proactive oversight role**. Managers and deputy heads are accountable to the PSC for this delegated authority.

- The only two areas where the Commission has generally retained **direct authority** are **executive resourcing** and **the advertising** and referral of **external recruitment** below executive levels.

- However, delegation of staffing authority is not producing the results it is capable of delivering. It is too slow, cumbersome and unresponsive: **many managers** are **not fully using the delegated authorities** available to them. The results should not only meet a manager's immediate operational needs, but also help meet the HR requirements of the Public Service in the longer term.

- To help managers fully exercise their delegated authorities, the Commission created the **values-based framework** to **guide managers**. This values-based approach is a key component of the management framework guiding today's federal Public Service, as reflected in *Results for Canadians – A Management Framework for the Government of Canada*, the Treasury Board Secretariat (TBS) document that delineates citizen-focused, results-oriented, values-based and affordable government.

Contributing to the Government's HRM Agenda and Creating an Exemplary Workplace

- To strengthen the staffing system with its HRM partners, the PSC focuses on **recruitment, representativeness, learning** and **e-government.**

- Given that the staffing system is highly delegated, the Commission must increasingly position itself at the strategic level to protect and promote the merit principle based on values. Hence, our focus is on *oversight of merit and recourse;* the

development of enabling, values-based policies that reflect organizational realities; *demographic and labour market research*; and *communications and support for delegated staffing*.

Oversight and Recourse

- The **accountability of managers** is an **essential** component of a delegated staffing system. Rather than a simple audit exercise, accountability is a driving force for continuous learning about best practices in HRM that results in progressive improvements to the system.

- As part of its **accountability to Parliament**, the PSC collects staffing information, attests to the reliability of Annual Reports from departments, assesses departmental performance based on these reports and provides feedback to deputy heads. Our Annual Report to Parliament focuses on the review and evaluation of the entire merit system.

- The credibility of the delegated staffing system also rests on the **effectiveness of the recourse process** for those individuals who feel they have not received fair treatment in a particular process. We have therefore **modernized the recourse function** to integrate staffing values and improve timeliness of decisions, through such measures **as a single window for all appeals and requests for investigations**. We have also emphasized ***Early Intervention***, encouraged ***Alternative Dispute Resolution*** and increased the emphasis on systemic learning from experiences related to recourse.

- To improve understanding of the recourse function, the PSC prepared and disseminated a brochure explaining various avenues of recourse to employees, and provided **training and information** sessions on the ***Early Intervention in Appeals Program*** to departmental and union representatives.

Enabling Values-Based Policies

- Rather than telling managers what to do, the PSC **provides enabling, values-based policy parameters** within which departments and agencies have flexibility, under current legislation, to respond to the unique needs of their organizations. The values-based approach to staffing is **a shift toward** rediscovering **values** that have always existed behind the rules.

Demographic and Labour Market Research

- We believe that central agencies must provide better leadership in long-term strategic HR planning so departments have the support required to identify immediate and future needs. To enhance the government's capacity to analyse the impact of demographic and labour market trends on Public Service staffing, we have created, in collaboration with TBS, a ***Centre for Demographic Studies***.

Communications and Delegated Staffing Support

- To improve the delegated, values-based staffing system, we continue to strengthen communications and support for managers responsible for hiring. PSC staff have been trained to support departmental managers to work more effectively within a delegated staffing system. Existing communications tools have been updated and new vehicles, such as the ***Manager's Handbook on Staffing and Recruitment***, have been created, using both traditional media and new information technologies.

- We are committed to aggressively adopting information technology to make e-government a reality. The **newly redesigned, user-friendly PSC Web site** serves clients across Canada. As almost half of the HR community works outside the National Capital Region, a network of regional and district offices supports the HR community and managers responsible for hiring.

Merit-Related Centres of Expertise

- A number of services related to merit are provided centrally. These include language assessment and training through Language Training Canada (LTC), professional training through Training and Development Canada (TDC), and employment testing and

assessment services through the Personnel Psychology Centre (PPC).

- We provide **quality language training** and support the requirements of continuous learning by placing greater emphasis on delivering a **core HR curriculum** for HR professionals, managers and supervisors.

- We have **defined the role of the TDC** vis-à-vis the Canadian Centre for Management Development (CCMD), our learning partner. TDC's programs were reviewed to ensure they are **financially sustainable**.

- The top-notch professional services of the PPC were **expanded to four regions**, with the focus on developing the expertise needed to assess the fairness of selection instruments and tools, and on searching for **alternative assessment methods**.

Merit-Sensitive Programs and Services: Executive Staffing and Recruitment

- Executive staffing and recruitment, particularly sensitive to merit, **remain under the PSC's authority**. Corporate delivery of these programs by central agencies also made sense in terms of **economies of scale**.

Executive Staffing

- As Public Service executives are the leaders of the professional Public Service, merit is particularly important in their selection. Through the new Executive Recruitment Unit, **the Assistant Deputy Minister Prequalification Process (ADMPQP) and Interchange Canada**, we have strengthened departmental planning capabilities, reduced departmental workload, promoted shared values and advanced employment equity (EE) objectives.

- We have also invested in **information technologies, such as** an ***Executive Information System (ExIS)*** to provide departments with better data on availability of executives.

- We continue to work with The Leadership Network (TLN); while TLN manages the selection process within the ADM community, the PSC is responsible for the appointment of ADMs.

Recruitment

- We continued to make a corporate contribution to the HR community by **managing major recruitment programs**. We also promote a **unified corporate image** of the federal Public Service as an employer of choice.

- To ensure all Canadians have access to federal government opportunities and to support e-government, we provided a **single window into the Public Service** through our ***jobs.gc.ca*** Web site and a **toll-free *Infotel*** interactive voice system.

Employment Equity

- The government has made it a priority to **improve the diversity of the Public Service**. The PSC helps managers fulfil their responsibilities in this area by **sharing our expertise** on barrier-free staffing practices, promoting flexibilities within the *Public Service Employment Act (PSEA)* and developing inventories of EE group candidates for departmental use.

- We have also co-delivered with TBS the ***Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP)***, which facilitates departmental ownership of EE issues by providing **financial resources** and **tools**, through **centres of expertise** in the area of EE career counselling and accommodation services for persons with disabilities.

- Canada's future depends, to a large extent, on the effectiveness of the federal Public Service, a key element of the Canadian government. That is why we, as an independent agency protecting merit in the Public Service, have taken actions to strengthen the staffing system and collaborate with HRM partners to achieve an **"exemplary workplace"** through initiatives in recruitment, representativeness and learning. PSC achievements in 2000–2001 will help build a new HRM framework for the Public Service, which will serve Canadians into the 21st century.

Section I — President's Message

I am pleased to present the Public Service Commission's (PSC's) *Departmental Performance Report* for the period ending March 31, 2001. It focuses on the results the PSC as an organization has achieved in a concerted effort to better serve clients, stakeholders and, ultimately, all Canadians. In this way it is different from our *Annual Report* for the same period, which is also tabled in Parliament but reports on the health of the staffing system across the federal Public Service. As a result, the *Annual Report* speaks to the contribution of many organizations and individuals who are engaged in staffing related activities.

This *Departmental Performance Report* describes the performance of the PSC alone, covering its roles and responsibilities in staffing and other aspects of human resources management such as learning. Not only is progress described in streamlining the staffing system and addressing current challenges facing the federal Public Service, the report also highlights where additional resources would be required to more fully meet the demand for improved service.

Dominating the current Public Service environment is the Government's commitment to modernize human resources management (HRM). Modernization is required to help ensure that the Public Service remains dynamic and innovative while serving the needs of Canadians in the 21st century. The PSC is contributing to shaping a new HRM regime that continues to be based on merit and keeps the Public Service diverse, competent and non-partisan.

The PSC supports the need for fundamental reform — including legislative reform — to help renew the human resources management system; nevertheless, the PSC believes much can and must be done in addition to legislative changes to improve human resources management. We believe the strategic goals we set in our 2000-2001 *Report on Plans and Priorities* reflect the key challenges facing the Public Service and the PSC.

Our first strategic goal is to implement and promote a values-based approach to revitalizing the staffing system. This report describes our many achievements so far in this area. The PSC's second overarching goal is to contribute to the Government's human resources management renewal agenda. During 2000-2001, we targeted recruitment, representativeness and learning, the priorities identified in the 1998 Speech from the Throne. Our accomplishments in these areas are also described herein.

Over the past several years, however, the emphasis on human resources issues has been accompanied by greater work volumes in our service areas. These include substantial increases in the demand for recruitment, appointments to the executive group and language training.

For example, requests for recruitment have increased by 6.5 per cent over last year and the trend suggests a likely increase of 10 to 15 per cent by next year. In post-secondary recruitment, the number of applicants for each available position has increased by 25 per cent. In general recruitment, we now have close to 70 applications for every advertised position. Not only do we face increased demand from departments, but Canadians who apply for a federal job are not getting the level of service they deserve. Our automated systems do not inform them of the status of their application; and we are equipped to offer minimum 'over the counter' assistance to Canadians who visit our offices

These increased work volumes arose during a period of dramatic budget reductions for the PSC. Nearly a quarter of our operating budget was taken away during 1995-2000. In an attempt to meet the demands, we realigned our resources significantly in our business planning exercise for the fiscal year 2000/2001. And although we are still searching for opportunities to reallocate funds in support of our priorities, the large reductions to PSC budgets over the past several years have reduced our ability to meet the demands of departments.

We have asked for additional funding. Of the $36.2 million requested from program integrity funding, we were advised that the PSC will receive $9.7 million in 2001-02. We are using these funds to modernize recruitment programs and tools, including an investment in technology; build an executive recruitment capacity; enhance client service (examples include developing an ongoing, strong federal presence as an attractive employer with students on university campuses and supporting department and hiring managers with information, guidance and concrete tools for attracting new talent); and improve recruitment planning.

Although we recognize the reality of the current government's fiscal situation, we are concerned with the human resource pressures facing the Public Service and the Commission. These include the demographic pressures, the need to replace skilled people in a period of greater scarcity, and the need for efficiency to ensure that the public interest is served. More resources are required if these pressures are to be addressed satisfactorily. Legislative reform alone will not be sufficient.

A further example is the area of selection policy, which has been of interest to Canadians and parliamentarians. This policy allows some job opportunities to be available only to people living in specified geographic areas. In the past, it has helped balance access to Public Service jobs with the principles of flexibility and efficiency while respecting the principle of merit. Now, with the advent of better technology, the greater mobility of Canadians and changing staffing needs, the policy is being reconsidered.

As we have decided to move away from geographically-based areas of selection, to the extent possible, we are examining the operational and service issues that will arise, including related costs. It is clear that this move could dramatically increase the volume of applications for positions in the Public Service. We see technology as a practical means of managing the volume; however, it will require an investment, one that many forward looking private enterprises have already made.

Despite increased demands and budgetary limitations, we have achieved much at the Public Service Commission over the past year, due to the dedication and hard work of employees at all levels across the organization. I and my fellow Commissioners Michelle Chartrand and Nurjehan Mawani – who have recently joined me at the PSC – are proud of the commitment and professionalism of our employees, and we are counting on their continued support to help the PSC meet future challenges and opportunities.

As the independent agency responsible for safeguarding merit, the PSC will continue to pro-actively protect merit in a modern environment. We will also continue undertaking initiatives that promote more efficient staffing to the full extent our means afford. I am confident our efforts will contribute to making the federal Public Service one that attracts, retains and develops the talented and diverse workforce needed to serve Canadians well.

Section II — Departmental Performance

A. SOCIETAL CONTEXT

Objectives

The Public Service Commission (PSC) is an **independent agency reporting to Parliament** and responsible for safeguarding the merit principle in the federal Public Service. While politically independent, the Commission is a **central agency**, exercising a range of regulatory, quasi-judicial and administrative powers to assist in providing Canadians with:

- A timely, efficient and flexible values-based staffing system owned by Public Service managers.
- A highly competent, non-partisan and representative Public Service with appointments based on the values of fairness, equity of access and transparency.
- A Public Service that builds on its competencies through development and continuous learning.

Strategic Priorities

The 2000–2001 strategic priorities continued the PSC's overall strategic direction adopted in previous years.

- One of the primary tools for building and maintaining the federal Public Service is the Government of Canada **staffing system, a key component of the broader Human Resources Management (HRM) system.** An effective staffing system is critical to the ability of departments to respond to the HRM challenges they face.

- In recent years, a number of initiatives have been undertaken **to modernize the management of people in the Public Service**. In the early 1990s, the **Consultative Review of Staffing** brought together federal departments, bargaining agents, external stakeholders and the Commission to review and propose a **new model for staffing** in the federal Public Service. A move away from a rules-based approach to a values-based approach to staffing emerged as a result.

- The **Staffing Reform** initiative that followed, determined the changes needed for a values-based system and began its **implementation**. A new approach **to staffing delegation and accountability** became a cornerstone of this reform exercise.

- The PSC's 2000–2001 strategic objectives **"institutionalize" the Staffing Reform achievements** and recognize the important role the Commission plays in efforts by the Clerk of the Privy Council to **modernize the HRM system** in the areas of recruitment, representativeness and learning.

- In 2000–2001, the PSC adopted **two strategic goals** to promote and advance merit in the federal Public Service. The first goal was to implement and promote a Values-Based Merit Framework (VBMF), while the second centred on the government's HRM agenda, through focusing on the PSC's responsibilities in recruitment, representativeness and learning.

(1) The strategic priorities supporting the **VBMF** focused on articulating the framework's key elements, necessary reforms, and roles and responsibilities of HRM players, and on implementing an **educational, promotional and outreach strategy,** together with an **accountability system,** to build system-wide understanding of and commitment to the VBMF.

(2) Contribution to the government's HRM agenda by focusing on the PSC's responsibilities in **recruitment**, **representativeness** and **learning**, through:

- **Recruitment:** by modernizing recruitment strategies, developing understanding and capacity to help departments identify their recruitment needs, educating clients and stakeholders about recruitment tools and programs;

- **Representativeness:** by increasing outreach activities to share expertise on barrier-free staffing practices and creating inventories of candidates designated as members of employment equity (EE) groups;

- **Learning:** by defining the PSC's role in professional development in the context of emerging corporate needs and building human resources (HR) capacity to support this role.

Key Partners and Clients

Federal departments and central agencies constitute our primary partners. The **main players** in the HRM system include:

- the **Clerk of the Privy Council**, who is Head of the Public Service;
- **Treasury Board Secretariat (TBS)**, which is the employer of the core Public Service;
- the **Canadian Centre for Management Development (CCMD)**, which has prime management responsibility for training and development;
- **The Leadership Network (TLN)**, now part of TBS, which supports the collective management of Assistant Deputy Ministers (ADMs);
- **Regional Federal Councils (RFCs)** of senior federal officials, which share information and coordinate activities among departments in each region;
- the **Human Resources Council (HRC)** of HR leaders, which establishes strategic direction for HRM on behalf of all Heads of HR;
- core **departments and agencies** that manage their employees through authorities delegated to them from central agencies;
- those agencies outside the core that employ and manage their own employees directly.

Other players in HRM include **unions**, which are consulted on staffing issues, the Public Service Commission Advisory Council **(PSCAC)**, which is composed of union, departmental and PSC representatives, and the Committee of Senior Officials **(COSO)** at the level of Deputy Minister (DM), which sets strategic direction for HRM.

Our **clients** include:
- departmental managers
- HR specialists
- employees, as candidates, trainees, appellants, etc.
- members of functional communities, such as HR, Finance, Materiel Management and Real Property, Policy and Communications
- members of designated groups
- the Canadian public, students or graduates seeking federal Public Service employment
- foreign governments searching for development programs, learning, information exchange, etc.

Influencing Factors

A number of key factors provide a dynamic backdrop to the way the PSC shapes its strategic goals and priorities.

- The evolution continues toward a **more client-oriented, responsive government** that provides high-quality services.

- Comptrollership and **management by results** are becoming increasingly important in an environment that focuses on value for money and results measurement.

- Emphasis remains on a smaller core Public Service, development of **innovative partnerships** with other levels of government and establishment of new alternative delivery organizations.

- Horizontal policy management, more integrated approaches and **greater autonomy for departmental managers** support the shift toward policy frameworks, enabling measures and the strategic use of information.

- **Strategic HRM** becomes critical as the *"focus on recruitment, retention and continuous learning of a skilled federal workforce"* in the October 1999 Speech from the Throne feeds **fierce competition** for "knowledge workers" and the government gears up to replace retiring employees and increase the diversity of the Public Service.

- Greater investment in **quality HR planning** is required to support the flow of people and ideas and demonstrate greater strategic capacity.

Challenges

The federal Public Service is a complex, relatively fragmented system that faces several significant challenges at present.

- Canadians expect a competent, non-partisan and representative Public Service. They also expect a fair, transparent and equitable selection process. The PSC's challenge is to create a system capable of balancing the staffing **values** with the management **and** service delivery **principles** of affordability, efficiency and flexibility so that they work together.

- Although there are differences across departments and job groups, in general the **Public Service is aging** and many of the talented people who serve Canadians will soon be eligible to retire. For example, more than 70% of the government's executives will be eligible to retire by 2005.

- The Public Service does not reflect the **diversity** of the Canadian population it serves. For example, among federal managers and executives, only one in 33 is a member of a visible minority group, compared with a rate of one in nine among the Canadian population.

- The **HRM system is not well equipped** to deal with these challenges: the legislation and policies underlying it are outdated, current financial and human resources are inadequate, and heavy workloads exacerbate the problem.

- **Financial pressure points** result from demographic factors such as the aging population and the need to expand or create new programs. The PSC's ability to achieve results and meet expectations is limited without added resources.

This new societal context demands a **shift to a more values-based approach** to governance in general and staffing in particular because it is a more responsive, adaptable and cost-effective form of government that provides better results for Canadians.

Hence, the PSC's strategic goals and priorities for 2000–2001 centre on **implementing the VBMF and contributing to the government's HRM agenda** by focusing on responsibilities for recruitment, representativeness and learning.

B. PERFORMANCE RESULTS

Strategic Goal 1: To Implement and Promote a Values-Based Merit Framework (VBMF)

PRIORITY 1: DEFINITION OF THE VALUES-BASED MERIT FRAMEWORK

The first step in the implementation and promotion of the VBMF required that the PSC define, articulate and clarify the framework's key elements, necessary reforms, and the roles and responsibilities of the PSC's business lines, staff and key players in the HRM system.

Expected Results I: VBMF Implementation

*Federal departments are applying **the values-based approach to merit** and are increasing flexibility, learning opportunities and service to Canadians while balancing these values and principles.*

Results/Client Benefits

- Departments have increased flexibility through the tools developed by the policy framework on area of selection, which integrates and provides guidance for applying the VBMF.
- As a result of the VBMF learning program (14 departments participated) and distribution of the publication, *Workplace Conflict? Making the Right Choice*, departments and unions have a clear understanding of the staffing system and of the different options available for recourse.
- Clients and stakeholders have easy access to practical, up-to-date information about Public Service Employment Regulations (PSER) and values in staffing through a redesigned Web site.
- PSC stakeholders and clients have a better understanding and knowledge of challenges facing the staffing system and of the values-based approach.

Benefits for Canadians

Canadians are provided with professional (i.e., competent, non-partisan and representative) public servants appointed on the basis of merit, and a modern staffing system that is fair, transparent and equitable and based on the values underpinning delegation and accountability while respecting the rules. The Values-Based Merit Framework contributes to the recognition and sustaining of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system.

Improvements

- The newly developed vision for the staffing system in the Public Service of tomorrow, in the context of anticipated HRM reform, will provide the foundation for the PSC to achieve a *strengthened staffing system based on values*, within an integrated HRM system.

Note 1: ***Performance Indicators*** information appears ***only*** in the areas where it has been articulated. The PSC is in the process of developing Performance Indicators for the remaining areas.

Note 2: There are two types of initiatives identified ***under "Improvements"***: those which will be undertaken as a part of the Commission's "regular" business and those which require additional funds, as indicated.

PRIORITY 2: IMPLEMENTATION AND PROMOTION OF THE VALUES-BASED MERIT FRAMEWORK

Next, departments had to be supported and advised on the application of the VBMF. The Commission designed and implemented an educational, promotional and outreach strategy, as well as an accountability system, to build system-wide understanding of and commitment to the VBMF and to determine the overall health of the values-based merit system.

Expected Results I: Delegation and Accountability

Departments are fully empowered through new PSC staffing regimes and delegation agreements to formulate flexible and efficient staffing strategies. There is increased ***flexibility and efficiency and reduced red tape*** *in the staffing system and in recruitment activities.*

Accountability of deputy heads *across the Public Service is enhanced through the accountability system that includes* ***performance measurement, recourse*** *and* ***redress*** *elements.*

Performance Indicators

- Percentage of departments and agencies under the delegated staffing regime.
- Number of departments submitting reports.
- PSC satisfaction with departmental performance.

Outputs

- As of March 31, 2001, 34 Staffing Delegation and Accountability Agreements (SDAAs) signed by the PSC and departments. These combined with previous agreements brought the percentage of the Public Service population covered by SDAAs to 83%.
- Delegation and Accountability tools such as the Staffing and Accountability Toolkit and Early Warning System were offered to departments. Advice and assistance were also provided to help departments understand their delegated staffing authority and to report on their staffing performance.
- Union input was sought and included in formulation of the PSC's oversight of delegated staffing authority.
- Evaluation reports, thematic review reports and research studies and reports were produced to help departments.
- 12 departments submitted reports on their staffing performance and received feedback.
- Launched and implemented bi-annual cycles of the Programme of Special Surveys (PSS).

Results/Client Benefits

- Departmental managers have simple and complete tools to help them in staffing actions and encourage them to take ownership of their actions.
- Both managers and HR advisors learn quickly about best/worst practices in staffing and adapt to the flexibility and simplicity of delegation.
- Executive clients' needs are better met through many improvements in Executive Resourcing, including expanding strategic functional community approaches and moving toward talent pool management.
- Departments under the PSEA have clearly delineated delegated staffing authorities and report annually to the Commission on their staffing activities and results, according to identified measurement indicators.
- As PSS provides information, the PSC gains better knowledge of the staffing system, while departments and agencies better understand staffing and the VBMF.

Benefits for Canadians

A values-based staffing system within the federal Public Service is built through the PSC's approach to delegation and accountability.
Parliament has an overview of the health of the federal staffing system through the PSC's reporting and oversight of delegated staffing authority.

Improvements

Early Warning System and assessing information on staffing and recourse issues will provide departments with a picture of the health of their staffing systems and indicate areas for action.

Expected Results II: Departmental Understanding of VBMF

*All departments and agencies have an increased **understanding, knowledge of and engagement in values-based staffing** that support them in using strategic recruitment and PSC assessment tools and programs across Canada. Well-functioning strategic partnerships exist with HRM system key players.*

Performance Indicators

- Degree of departmental participation in and satisfaction with PSC VBMF training and other educational tools.

Outputs

- Over 3,800 participants received training in the VBMF, with 83% rating it as "excellent."
- International Programs provided counselling services to 334 executive candidates, an increase of 8% from the previous year. The number of open competition files doubled to 392 in one year.
- Nearly 900 career consultation sessions provided feedback to executive candidates who participated on the selection boards to increase their learning.
- The *Managers' Handbook on Staffing and Recruitment*, a comprehensive, concise tool for departmental managers, was developed to assist line managers; over 25,000 copies were distributed to departments. Very positive feedback was received from all regions.
- Training related to recourse, revised to include the values-based approach, was delivered to departments and unions.
- Well-functioning strategic partnerships were established with TBS, unions and the Privy Council Office (PCO).
- The Federal Communications Table on HRM was created as a forum for exchange of information and establishment of consensus on HR-related communications.

Results/Client Benefits

- Increased outreach to executive clients meant that more people took advantage of the services offered, enriching and improving the resourcing experiences of both departmental clients and candidates.
- Departmental managers can count on staffing advice and guidance through in-depth training, practical tools, instant guidance over the telephone and the PSC Web site.
- Regional clients receive increased understanding and knowledge of best practices in assessment and assessment tools through establishment of Personnel Psychology Centre (PPC) representation in four regions.
- The assessment and selection tools have proven beneficial in assisting departments in their final selection of applicants to the Career Assignment Program (CAP) by providing a standardized system for the assessment of managerial strengths and areas to be developed.
- Line managers across the federal Public Service were assisted in meeting the staffing requirements and strategies within their organizations through the *Manager's Handbook on Staffing and Recruitment*.
- PSC policy and program managers influence day-to-day thinking of central agencies and bargaining agents.
- Development of a joint vision for the HRM system of tomorrow with TBS laid the groundwork for a wide range of options for PSEA reform.
- Strengthened partnerships in the area of HR communications improve the consistency, comprehension and effectiveness of HR messages.

Benefits for Canadians

Federal participants of Executive Programs, such as Interchange Canada or International Programs, returned to their departments with new knowledge, skills and experience that will support the creation of a renewed federal Public Service.

Improvements

- A new course *"Creating a Respectful Workplace,"* introducing the new TBS policy on harassment, will be launched.
- Strategic relationships with client departments will enable the PSC to allocate scarce program resources where they can most effectively meet individual department's needs.

Expected Results III: Employer of Choice

*The PSC helps make the federal government an **employer of choice** for those looking for employment. It needs to attract prospective candidates who are qualified and representative, from entry level to executive level, using **modern, interactive tools and techniques**.*

Focus on some programs (Executive Recruitment Unit) stays low-key because of limited funds.

Outputs

- The redesigned, streamlined and user-friendly PSC Web site, including jobs.gc.ca site, attracted 5,400,000 visitors or 25,500 visitors per day, between September 1, 2000, and March 31, 2001. *Jobs.gc.ca* site alone received 4,950,000 visitors during this period.
- The Federal Student Work Experience Program (FSWEP) and Post-Secondary Recruitment (PSR) campaign developed new and appealing promotional material that was distributed to colleges and universities.

Results/Client Benefits

- The PSC can better reach and attract qualified candidates resulting in increased or sufficient number of applicants for each recruitment process.
- Canadian job seekers, the PSC and federal government HR specialists are supported in recruiting, staffing and recourse by automated processes.

Benefits for Canadians

There is faster and broader access to federal government jobs for Canadians.

Improvements

- The Commission has requested additional funds to fully redesign the Public Service recruitment program.
- The *Integrated Jobs Site* project, currently under development, will provide Canadian job seekers with a single portal encompassing both the private and public sector.
- The end result will be a modern homogeneous database for all PSC systems that enables sharing of data among recruitment, staffing and recourse applications and Internet applications in support of Government On-Line.
- The common Executive Information Systems (ExIS) database that is being developed will provide a global picture of the executive workforce; it will enable quick identification of competency gaps and overall trends as well as a modern, efficient and accessible tool for managing executive talent.
- Intense International Programs initiatives should result in a large number of appointments, increasing the representation and influence of Canada abroad.

Expected Results IV: VBMF and Recourse

*As part of the Commission's strategic goal to promote a values-based approach to staffing, the PSC needs to promote **early conflict resolution**, closer to the workplace; create a positive perception of the recourse process among clients and stakeholders; and ensure that employees can use the recourse process at no cost.*

Performance Indicators

- Number of appeals lodged and disposed.
- Number of Appeals and Investigations decisions rendered, average disposal time (standard = 14 days).
- Number of complaints received.
- Number of Alternative Dispute Resolution (ADR) requests.

Outputs

- 9% of disposed appeals were allowed, 9% were dismissed and 67% were withdrawn.
- 70% of decisions were rendered within the service standard; 22% fewer decisions were rendered than in 1999–2000 and 45% fewer than in 1998–99.
- 501 complaints were received, compared with 689 in 1999–2000.
- The number of requests for early intervention, a voluntary process to resolve concerns in a non-adversarial context, increased; 105 early interventions were conducted; and 65 appeals were withdrawn as a result.

- The revised Recourse section of the PSC Web site and e-newsletter provide accurate, timely information in a friendly format.
- The guide, *Workplace Conflict? Making the Right Choice*, provides general information on how to deal with problems and directs employees to the appropriate recourse organization.

Results/Client Benefits

- Adoption of an Integrated Approach for appeals and investigations decisions allows easy identification of trends and issues.
- Federal public servants have a useful tool that reduces the use of multiple avenues of recourse.
- Early intervention allows less formal conflict resolution closer to the workplace.
- Better management-employee relations owing to more effective recourse.

Benefits for Canadians

Better assurance of merit, fairness, equity and transparency in the federal staffing system.

Improvements

- Systematic offering of early intervention mechanisms for timely resolution of conflicts closer to the workplace and creation of a respectful workplace is being considered.

Expected Results V: Reporting

*The VBMF has to be fully understood within the government and among clients. Accountability documents that **report on the health of the merit system** are needed to form a base for **strong, effective relations with Parliament**.*

Performance Indicators

- Annual Report/Departmental Performance Report (AR/DPR) produced on time and more accessible to stakeholders.

Outputs

- Produced first PSC Annual Report (1999–2000) to focus on the VBMF.
- Implemented the new direction of improved accountability by refocusing the DPR on results.
- Findings of the first four major review studies of the staffing system were made available to various audiences and stakeholders.
- Collaborated with the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) in carrying out the PSC's oversight role, as a basis for sharing information about staffing processes and innovation.

Results/Client Benefits

- Through its employment studies, focus groups and collaborative approaches to information sharing, the Commission has a better understanding of the extent to which the VBMF is understood and implemented by departments and within the PSC.
- New reporting direction is closely aligned with the development of a performance management culture within the PSC to improve its focus on business reporting.
- The PSC is positioned to provide more effective oversight of the staffing system through improved performance reporting.

Benefits for Canadians

Parliament is assured that the Public Service is served by competent, non-partisan and representative public servants.

Improvements

- Effective and timely relations with Parliament will result from an assertive action plan to strengthen understanding of the role of the Commission and the importance of merit and its values within the federal Public Service.

Strategic Goal 2: To Contribute to the Government's HRM Agenda, Focusing on the PSC's Responsibilities in Recruitment, Representativeness and Learning

PRIORITY 1: RECRUITMENT

To contribute to the government's HRM agenda, the Commission needed to modernize recruitment strategies, help departments identify and meet their recruitment needs and service standards, and educate clients and stakeholders about recruitment tools and programs. Further research had to be conducted to better understand recruitment challenges. Collaboration continued with PCO and TBS on proposed COSO action plans.

Expected Results I: Attracting Qualified Candidates

*The PSC needs to **recruit qualified and representative candidates** from high-demand areas. Usual methods such as recruitment through the Web, by telephone and by newspaper advertisements do not bring required results: the PSC needs to **adapt and innovate** its approach.*

Outputs

- The Post-Secondary Recruitment (PSR) campaign has greater visibility; enhanced relationships with faculties and boards; signed partnership agreements with departments; improved Web capacity.
- The Winter 2000 campaign offered 47 career choices in 16 departments, compared with 20 career choices in 8 departments in Winter 1999.
- Numerous information technology (IT) Job Fairs for students and specialized advertising increased the numbers of qualified and representative candidates.
- Created a team of Recruitment Champions at the ADM level to enhance departmental efforts and help the PSC develop targeted recruitment strategies.
- 90 new participants joined CAP: 45 from PSEA organizations, 22 from outside organizations; 23 persons were recruited to CAP through Accelerated Aboriginal Recruitment.
- International Programs increased its inventory by 50% to 617 over one year. Interchange Canada has 73 executives and 198 other employees coming from outside the federal Public Service; 140 public servants are on assignments within or outside the federal government. Both programs encourage retention and continuous learning of executives.
- The new Executive Recruitment Unit allows development of strategies and national networks for increased efficiency in external executive recruitment, with a focus on EE groups and shortage areas.

Results/Client Benefits

- Departments actively participated in recruitment, with the PSC as a partner; they have more comprehensive, efficient, user-friendly strategies, policies, systems and tools to facilitate recruitment.
- The PSC receives an adequate number of applications from candidates in needed areas.
- Departments receive a sufficient number of timely and appropriate referrals.
- Potential applicants have good access to clear and useful job/career information.
- Improved turnaround time for staffing processes allows departments to staff executive positions more efficiently; a community-based approach corrects imbalances in certain areas, for example, in information management (IM) and IT.
- A steady pool of executives with diversified experience helps meet the needs of departments and agencies over the next three or four years.

Benefits for Canadians

- Job seekers have fair access to jobs in the federal Public Service.
- There is a more appropriate and timely supply of suitable candidates for current and future federal Public Service staffing.

Improvements

- Strategic executive staffing will help to ensure an adequate and representative supply of executives to departments.
- The PSC will develop an e-recruitment process to facilitate job applications, screening and testing of applicants.

Expected Results II: Flexibility and Efficiency

The complexity of present staffing and recruitment system is a barrier to the effective use of VBMF by departmental managers. To modernize the system, the PSC needs to ***increase flexibility and efficiency; and reduce red tape*** *in the staffing system and recruitment activities.*

Outputs

- Service standards were introduced in some areas of the Commission: 36% of recruitment service standards are fully in place.
- With the introduction of *"Robot,"* a computerized Web-based recruitment tool, designed to quickly match high-priority candidates with jobs appropriate to their qualifications, priority clearance is being issued to departments in minutes instead of days. *"Robot"* processed 24,013 job requests, a 15% increase over last year; 32% of job requests were cleared within five minutes, 66% within three days.
- The PSC Recruitment Road Map was developed for non-executive positions to enhance access to Public Service jobs, volume management and faster recruitment.
- 32 new executives joined the Accelerated Executive Development Program (AEXDP), bringing the total number of active participants to 76 executives acquiring diversified experience and focused development for senior leadership roles.
- The ADM Prequalification Process (ADMPQP) yielded the largest pool of prequalified candidates (31) since the inception of the program in 1997.
- Of the 37 appointments made to the ADM level in 2000–2001, 23 (62%) were made from the ADM prequalified pool, confirming the PQP as an important source for resourcing ADM levels.

Results/Client Benefits

- With the current ability to accept applications on-line, the improved Web site, telephone access, and well-designed campaigns and publicity, the PSC is in a better position to meet departmental recruitment needs.
- PSC performance measurement is transparent and client-driven.
- PSC effectiveness is increased as more is accomplished with fewer resources.
- Comprehensive recruitment addresses immediate and longer term needs of the Public Service, with limited resources.

Benefits for Canadians

Introduction of service standards will improve quality of federal government service to Canadians.

Improvements

- When fully developed, the ExIS database will provide quick identification of competency gaps and overall trends, a modern flexible tool for DMs and managers, and on-line access for candidates.

Expected Results III: Accessibility

The PSC needs to ***increase accessibility*** *to Public Service positions for Canadians, through the Matching People with Work single-window initiative and a toll-free federal job opportunities line. Prospective candidates from the entry level to the executive level need to be increasingly* ***aware of and attracted*** *to the federal government as an employer of choice. As most staffing actions are still handled manually, large numbers of applications slow down the recruitment process.*

To further invest in new technologies and Government On-Line programs, more financial resources are needed.

Outputs

- The PSC Web site received more than 9.5 million visits, with a satisfaction rate of 79%.
- 73% of general recruitment applications were received through the Internet, an increase of 4.5% over last year. FSWEP Internet applications were at 91.5% compared with 75% last year.

- Toll-free Infotel system was developed; received 550,000 calls.
- 13,460 service requests were processed, a 6.6% increase over last year.
- Student programs, FSWEP and PSR, developed new and appealing promotional material that was distributed to colleges and universities.
- 4,280 general recruitment processes generated 277,910 applications, an average of 65 applications per process; more than 70% were made on-line.
- FSWEP applications increased to 86,483, PSR applications to 43,396. The Management Trainee Program (MTP) received 1,713 applications and the Accelerated Economist Training Program (AETP) 688; each recruitment produced higher numbers than last year.
- Over 185 campus visits were made across the country to recruit candidates.

Results/Client Benefits

- Access to government jobs has improved, benefiting both candidates and federal departments.
- Management of candidate pools is facilitated for both the PSC and departments.
- The PSC can better reach and attract qualified candidates; number of applicants increased for each recruitment process.
- Departments have access to appropriate and timely referrals of suitable candidates.
- Departments receive timely referrals of suitable students for their CO-OP programs from FSWEP.

Benefits for Canadians

Through the toll-free Infotel system and user-friendly Web site, the federal Public Service is more accessible to all Canadians.

Outputs

- The Student Recruitment Survey, together with departmental reports and the New Hires Survey, will help focus recruitment strategies.
- The New Hires Survey examined the recruitment experience of 8,000 people hired between July 1999 and June 2000 and provided insight into recruitment needs.
- The PSC, in partnership with TBS, created a Centre for Demographic Studies that will help departments, the PSC and regional offices with forecasting and recruitment planning. Conducted forecasting workshops for several departments.
- The Recruitment Action Plan (RAP), a corporate framework that identifies six key strategies and actions, was designed to address current and future Public Service recruitment needs. Membership includes 31 different departments and agencies.

Results/Client Benefits

- Transfer of knowledge and skills allows departments to better anticipate and plan recruitment and other HR initiatives while moving away from short-term staffing.

Benefits for Canadians

Departmental anticipation of demographic trends and corporate alignment of recruitment actions provide more efficient and better coordinated employment opportunities for Canadians.

Expected Results IV: HR Planning

To create more effective recruitment strategies, ***departments must better anticipate their recruitment needs*** *and have an understanding of recruitment challenges and the labour market.*

PRIORITY 2: REPRESENTATIVENESS

To diversify the Public Service so that it truly represents the nation it serves, the Commission focused on outreach activities to share expertise about barrier-free staffing practices, promote available tools, provide inventories of prequalified EE group candidates and, jointly with TBS, clarify the respective roles of the PSC and TBS.

Expected Results I: Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP)

*PSC experience with EE special programs indicate that lasting results are obtained when **departments** get **actively involved**. The **EEPMP**, which provides financial resources and tools such as centres of expertise, marketing tools, etc., was created by TBS and the PSC to **facilitate departmental ownership of EE issues** and to create sustainable partnerships that address common barriers to EE. The EEPMP provides EE specialists and managers with effective strategies for career development of EE group members, and simple and efficient assistance to accommodate employees with disabilities.*

Outputs

- 43 departments participated in the EEPMP; as a result, various tools and best practices were developed and placed on the EE Partnership Fund (EEPF) Web site visited by 1,169 visitors last year.
- There are 1,379 monthly visits to the EE Career Development Office (EECDO) Web site, which also links to the augmented PSC Library Diversity Collection. There are 1,218 monthly visits to the Employment Equity Enabling Resource Centre (EEERC) Web site, which promotes expertise and knowledge about work-related accommodations.
- EE Career Counselling course developed by EECDO is offered at over 15 universities in Canada; a study guide and facilitators' guide are sold nationally and internationally.
- The Rapid Access program, external recruitment targeted at persons with disabilities, was expanded to four regions.
- Counselling and enabling resources provided to clients: 263 equipment loan agreements signed and 273 services or advice provided monthly.

Results/Client Benefits

- Departments and EE clients benefit from best practices, financial resources and advice.
- New/updated tools, programs and practices included EE inventories with over 5,000 applicants and a national database of 2,300 EE associations, resulting from regional outreach strategy.
- Departments are more aware of tools available, find information/tools useful and receive timely referrals of suitable applicants.
- EE group members are more aware of federal Public Service jobs and hiring practices.
- Departmental HR specialists and Public Service managers can offer better services to their EE clients, supported by the highly specialized EE Career Development Office.
- Departmental managers, employees and HR specialists receive help in making work-related accommodations.

Benefits for Canadians

- Each EEPMP/PF project is a model for action, which contributes to the government agenda for a representative Public Service.
- University graduates are more aware of EE counselling, issues and solutions.
- Canadians with disabilities have increased opportunities for successful Public Service employment.

Improvements

- As Embracing Change is launched, departments will be able to build on EEPMP initiatives. The primary goal of EEPMP's fourth and last year is to communicate program knowledge and tools.
- A national model for a mentoring strategy will assist departments to accommodate persons with hearing impairment.

Expected Results II: Leadership in Diversity and Equity

Many organizations within the federal government are responsible for improved EE representation. They look to the ***PSC*** *to provide* ***corporate leadership in diversity and equity****, to create a common purpose and a national strategy, to administer and market programs on behalf of TBS and to offer Embracing Change tools and programs. This includes exploring* ***alternative ways to meet EE group members' needs****, offering* ***barrier-free recourse mechanisms****,* ***enabling departments*** *to analyse and forecast the representativeness of their workforce, and to identify and remove barriers to EE.*

Outputs

- Four departments have requested and received additional delegation for EE programs.
- Major learning events on EE issues, including the career development seminar, *"To Be or Not To Be…An EX"* delivered to 150 members of visible minorities.
- EE inventories, national EE associations' database, Rapid Access for persons with disabilities were created.
- General recruitment applicants included 21.8% members of visible minority groups, 4.2% Aboriginal people and 2.8% persons with disabilities.
- As a result of the EE Outreach Strategy, an EE Job Fair organized in the National Capital Region (NCR) was attended by 6,000 applicants; 73 appointments were reported as a result by March 31, 2001.
- AEXDP selection process resulted in 26 visible minority candidates applying for the program – the highest number since the inception of the program. Qualified applicants will join the program in Summer 2001.
- Developed PSC/TBS comprehensive Embracing Change Action Plan.
- Revised guidelines for assessing persons with disabilities and completed review of barrier-free alternatives.
- Completed Employment Systems Review to ensure bias-free tools and environment.
- Document of Appeal was revised to include EE information, available on the PSC Web site.
- Completed the Thematic Review on Access, the PSR Longitudinal Study, and the Employment Systems Review on PSC Executive Resourcing and Development Systems.
- Key messages on merit and representativeness to further explain EE goals were tested with focus groups across the country.

Results/Client Benefits

- Rapid Access provides opportunities for persons with disabilities to market their skills directly to managers.
- Middle and senior managers benefit from sharing of best practices and horizontal communication of EE achievements through EE advisory committee created by Learning and Executive Program Branch (LAEPB).
- Access to TBS inventory of executives willing to sit on selection boards provides culturally sensitive balance in the assessment process.
- Departmental efforts toward more targeted recruitment are bolstered by the PSC research results in terms of labour availability and regional demographics.
- Employment Systems Review identified and helped remove potential barriers to representativeness and promoted best practices for fostering diversity.
- Involvement of representatives from EE groups in the assessment and selection process helps to prevent cultural bias.

Benefits for Canadians

The federal Public Service is more fair, inclusive, welcoming and reflective of the community it serves.

Improvements

- Additional funding is required to implement some Employment Systems Review action plan activities, to move forward on Embracing Change initiatives, including CAP EE, AEXDP EE and "1 visible minority in 5 recruits" activities, as well as to enable full implementation of the External Recruitment Unit and to enhance regional Executive Resourcing to increase EE representation among candidates.

PRIORITY 3: LEARNING

Expected Results I: Redefinition of TDC's Role

*The Commission's contribution to the HRM agenda required that it **redefine Training and Development Canada (TDC)'s role** and clarify the associated governance and management structure.*

The harmonization of learning products and services can be achieved through amalgamation of public sector learning organizations; however, additional funding is required to integrate systems and infrastructure.

Outputs

- Clarified the role of the Centre for Management Development (CCMD) (provision of management training to all managers) and that of PSC/TDC (staff training and development programs).

Results/Client Benefits

- Clarified governance of learning, for management development in particular, within the Public Service.
- Departmental senior officials (COSO-Learning and Development committee) (COSO-LD) are supported by TDC's advice and guidance on professional learning.
- Functional communities, such as Human Resources, Finance, Materiel Management and Real Property, Policy and Communications are supported by TDC in identifying and meeting their learning needs.

Expected Results II: Delivery of Learning Products

The PSC needs to offer updated learning products and services that support its role in the HRM system.

Outputs

- 47 calendar courses, including 33 for the functional communities, were updated to ensure quality products for TDC's clients.
- Over 7,000 public servants across Canada increased their professional competencies by attending more than 400 TDC courses, with a level of satisfaction of 88% and more than $4 million in revenues — increases of 23% in trainees and $1 million in revenues compared with last year.
- TDC courses were reviewed and updated.
- TDC offered consulting services both nationally and internationally. 515 customized courses were delivered to 7,495 public servants across Canada, generating over $3 million in revenues. This represents an increase of 80% in number of people trained compared with last year and over $600,000 in revenues.
- Technology-based products were developed to support learning needs of functional communities.

Results/Client benefits

- Improved competencies of individual employees.
- Client departments are able to better implement their learning and development plans.
- TDC facilitates the implementation of major public service reform initiatives, such as modern comptrollership, through the delivery of leading-edge learning products and services.

Benefits for Canadians

Canada's reputation in public sector management is enhanced through HR training delivered to employees in Benin, Jamaica, Mali and other countries.

Improvements

- The quality assurance function of TDC will be formalized and a more proactive approach to ensuring high quality will be adopted.
- TDC will remain a leading-edge training organization by investing in technological renewal through access to the accumulated surplus within the revolving fund.
- All TDC learning products need to be updated or redesigned and new ones developed, under tight timeframes. The change to HR policies, procedures and legislation resulting from the Task Force on Modernizing HR will strengthen that need. TDC's current resources and funding level

will not be adequate as the cost of this activity is estimated at almost $1 million.

Expected Results III: Language Training

*The Commission, through Language Training Canada (LTC) has to **maintain reasonable service delivery timeframes** (operations) to ensure federal public servants are bilingual in accordance with the Official Languages Act.*

Outputs

- The Orientation Service conducted 2,120 prognosis interviews; 45 prognosis interviews of candidates with learning disabilities and developed individual learning plans.
- In the NCR, 1,028 non-executive candidates were trained (759 at Asticou and 269 at L'Esplanade Laurier). In the regions: 1,509 non-statutory and 366 statutory candidates received training.
- Numerous programs and tools were updated — part of the English Program, Second Language Evaluation (SLE) textbooks, training modules for teachers — and an interactive distance learning module was developed for executives through videoconferencing.
- 38,650 Reading & Writing tests and 17,134 Oral Interaction tests were administered.
- LTC has established partnerships with the Newfoundland government and with two universities — Simon Fraser University in British Columbia and the Faculté Saint-Jean of the University of Alberta in Edmonton.

Results/Client Benefits

- Most of the prognosis interviews were processed within 12 weeks (standard of service is three weeks) because of insufficient financial resources and the necessity to adapt plans for candidates with learning disabilities.
- The language training list was temporarily reduced thanks to B-base funding received from TBS. However, due to increased demand, new requests and insufficient funds, the list is growing rapidly.
- Clients are offered updated programs and alternative training methods (videoconferencing) while the PSC maintains quality control.

Benefits for Canadians

The federal Public Service provides better bilingual service for Canadians.

Improvements

- Given the present funding level, the Commission will not meet its mandated expectations. Additional funds are needed to adapt and improve existing methods of second language training, accommodate new training needs (EE, candidates with learning disabilities), update current language programs and develop new computer-based products for self-learning.

Section III — Consolidated Reporting

This section is not applicable to the PSC.

Section IV — Departmental Overview

Our Mandate, Mission and Vision

As an **independent agency reporting to Parliament**, the PSC has a **mandate** to safeguard the values of a professional Public Service: competence, non-partisanship and representativeness.

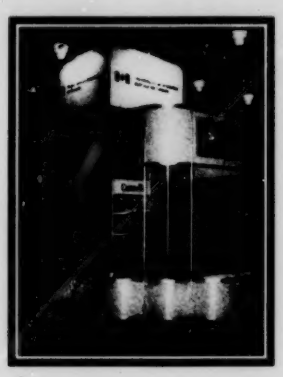
It does this, by:

- administering the *Public Service Employment Act* (PSEA) and a merit-based staffing system, and taking responsibility for the appointment of qualified persons to and within the Public Service;
- providing recourse and review of matters under the PSEA;
- delivering training and development programs;
- carrying out other responsibilities as provided for in the PSEA and the *Employment Equity Act* (EEA).

Our Mission

The Public Service Commission is an active partner in developing a broad framework for human resources management and ensuring the health of the federal human resources system. ***We maintain and preserve a highly competent and qualified Public Service in which appointments are based on merit, ensure that the Public Service is non-partisan and its members representative of Canadian society.***

Our Vision: An independent agency reporting to Parliament, accountable for merit in staffing and a key partner in shaping an effective and respected Public Service for Canadians.



In addition to the PSC's Mandate, Mission and Vision, its accountability framework includes Exclusive and Non-Exclusive Responsibilities.

- **Exclusive Responsibilites** make the PSC generally responsible for the administration of the PSEA in the federal Public Service. The Act gives the Commission exclusive ***authority to make appointments in all government departments and agencies*** that do not have separate staffing authority under specific legislation. This authority includes:
  - making appointments to and within the Public Service according to merit;
  - developing and administering processes, as well as establishing standards for selection and assessment with respect to appointments in the Public Service;
  - operating an appeals system for appointments and a recourse process for deployments;
  - auditing and monitoring staffing activities;
  - conducting investigations into staffing processes;
  - administering sections 32, 33 and 34 of the PSEA, which pertain to the political rights of public servants to participate as candidates in elections;
  - making exclusions from the operation of the PSEA or its parts, with the approval of the Governor-in-Council;
  - making regulations governing matters under the PSEA;
  - reporting to the Governor-in-Council on matters relating to application of the PSEA; and
  - reporting to Parliament on an annual basis on activities of the PSC.

Jurisdictional powers rest with the PSC's ***three Commissioners***, one of whom is the ***President*** and Chief Executive Officer. Appointed by the Governor-in-Council for a 10-year term, the Commissioners have the status of deputy heads. Together, they ensure fulfilment of the Commission's objectives, powers, functions and responsibilities under the PSEA.

The PSEA enables the PSC to ***delegate its authority to make appointments to departments and agencies***. Through Staffing

Delegation and Accountability Agreements, departments and agencies are entrusted with responsibility in staffing selection and appointment, but are ultimately accountable to the PSC.

- Some of the **Non-Exclusive Responsibilities** are assigned by the Governor-in-Council or are carried out at the request of TBS. These include:
  - middle management, supervisory and specialty training;
  - language training;
  - developmental programs;
  - audits of certain personnel management functions;
  - investigation of harassment complaints in the workplace;
  - specific activities in the fields of HR planning, career development and counselling for the executive group and participation of under-represented groups; and
  - administration and implementation of TBS special measures and EE programs.

The PSC ***shares responsibilities* with TBS *under the EEA*** because of the Commission's authority over staffing in the Public Service. The PSC may also carry out, under its own activities, implementation of programs that further employment equity in the Public Service and may adopt regulations regarding the appointment of persons from EE groups.

Section V — Other Information

Contacts for Further Information

Scott Serson
President
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 992-2788
Fax: (613) 996-4337
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

Denise Boudrias
Vice-President
Learning, Assessment and Executive Programs Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 995-7993
Fax: (613) 943-5149
denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca

Nurjehan Mawani
Commissioner
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 995-9051
Fax: (613) 996-4337
nurjehan.mawani@psc-cfp.gc.ca

Douglas Rimmer
Vice-President
Policy, Research and Communications Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 995-6134
Fax: (613) 995-0221
douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca

Michelle Chartrand
Commissioner
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 992-2644
Fax: (613) 996-4337
michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca

Gilles Depratto
Vice-President
Recourse Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 992-5418
Fax: (613) 995-6985
gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca

Amelita Armit
Senior Vice-President
Staffing and Recruitment Programs Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 992-0894
Fax: (613) 992-9905
amelita.armit@psc-cfp.gc.ca

Michael Nelson
Vice-President
Corporate Management Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 992-2425
Fax: (613) 992-7519
michael.nelson@psc-cfp.gc.ca

Information on the Public Service Commission may be obtained from the departmental Web site at: http://www.psc-cfp.gc.ca/

Legislation Administered and Associated Regulations

Legislation assigning exclusive functions and responsibilities to the PSC:

Public Service Employment Act	R.S.C. 1985, c. P-33 as amended

☛For further information on *PSEA*, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_e.htm

Legislation assigning specific functions to the PSC:

Employment Equity Act	S.C. 1993-94-95, c. 44

Legislation directly impacting on PSC functions:

A.	*Canadian Human Rights Act*	R.S.C. 1985, c. H-6 as amended
B.	*Official Languages Act*	S.C. 1988, c. 38
C.	Canadian Charter of Rights and Freedoms, Part I of *Constitution Act*, 1982 being schedule B of the *Canada Act* 1982 (U.K.), 1982, c.11	
D.	*Canada Customs and Revenue Agency Act*	1999, c.17
E.	*Parks Canada Agency Act*	1998, c.31

Legislation containing responsibilities which TBS assigns to, shares with or impacts on the PSC:

Financial Administration Act	R.S.C. 1985, c. F-11 as amended

☛For further information on the above-mentioned acts, please refer to:
http://laws.justice.gc.ca/en/title/A.html

Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

The following documents are available:

PSC Annual Report (1998-99)
Please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index_e.htm

PSC Annual Report (1999-2000)
Please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index_e.htm

PSC Performance Report (1998-99)
Please refer to: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/98-99/PSC98dpre.pdf
or http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

PSC Report on Plans and Priorities (1999-2000)
Please refer to: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/99-00/PSC99dpre.pdf
or http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Acronyms Used

ADM	Assistant Deputy Minister
ADMPQP	Assistant Deputy Minister Prequalification Process
AETP	Accelerated Economist Training Program
AEXDP	Accelerated Executive Development Program
AR	Annual Report
CAP	Career Assignment Program
CCMD	Canadian Centre for Management Development
CCRA	Canadian Customs and Revenue Agency
CO-OP	Co-operative Education Program
COSO	Committee of Senior Officials
COSO-LD	Committee of Senior Officials – Learning and Development
DPR	Departmental Performance Report
EE	Employment Equity
EEA	*Employment Equity Act*
EECDO	Employment Equity Career Development Office
EEERC	Employment Equity Enabling Resource Centre
EEPF	Employment Equity Partnership Fund
EEPMP	Employment Equity Positive Measures Program
EX	Executive
ExIS	Executive Information System
FSWEP	Federal Student Work Experience Program
FTE	Full-Time Equivalent
HR	Human Resources
HRM	Human Resources Management
IM	Information Management
IT	Information Technology
LAEPB	Learning, Assessment and Executive Program Branch
LRN	Learning Resource Network
PCO	Privy Council Office
PE	Personnel Administration
PPC	Personnel Psychology Centre
PQP	Prequalification Process
PS	Public Service
PSC	Public Service Commission
PSEA	*Public Service Employment Act*
PSER	*Public Service Employment Regulations*
PSR	Post-Secondary Recruitment
PSS	Programme of Special Surveys
RPP	Report on Plans and Priorities
SLE	Second Language Evaluation
TBS	Treasury Board Secretariat
TDC	Training and Development Canada
TLN	The Leadership Network
VBMF	Values-Based Merit Framework

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

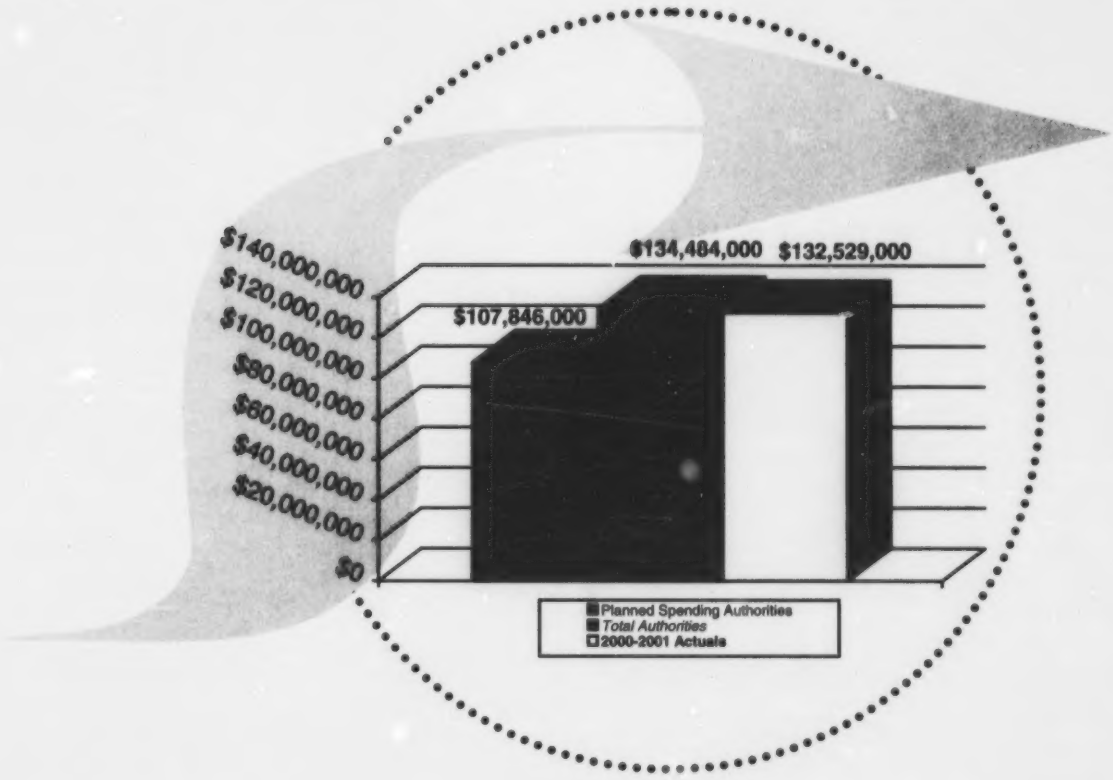
LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Appendix I - Financial Information

PSC's Financial Allocation

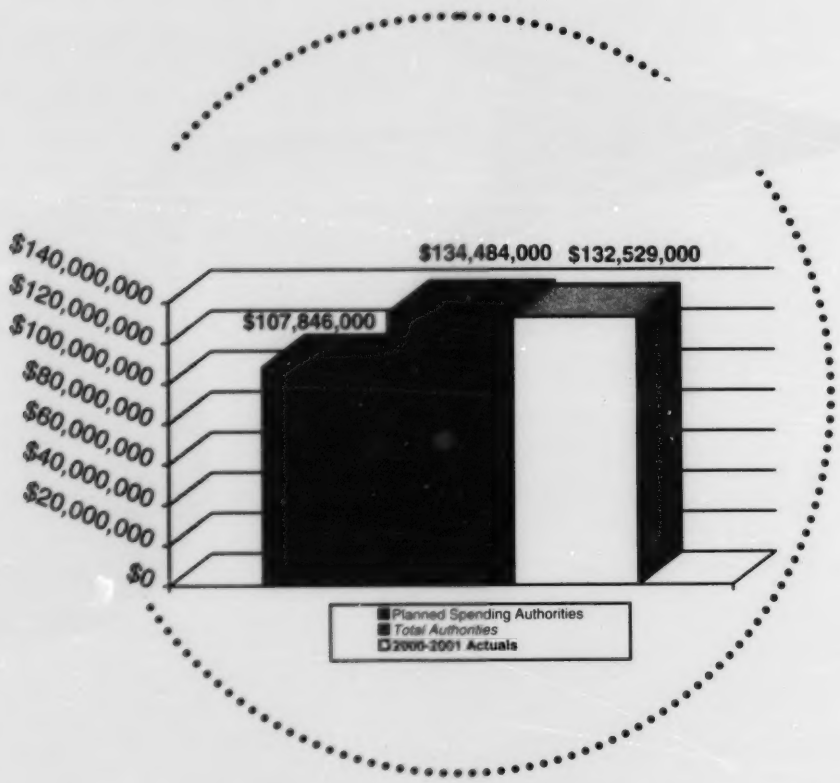


The PSC's *Report on Plans and Priorities* (RPP) was tabled in March 2000. The major expected results listed in the RPP are presented under the following business lines:

- ✓ Resourcing
- ✓ Learning
- ✓ Recourse
- ✓ Policy, Research and Outreach
- ✓ Corporate Services

Appendix I - Financial Information

PSC's Financial Allocation



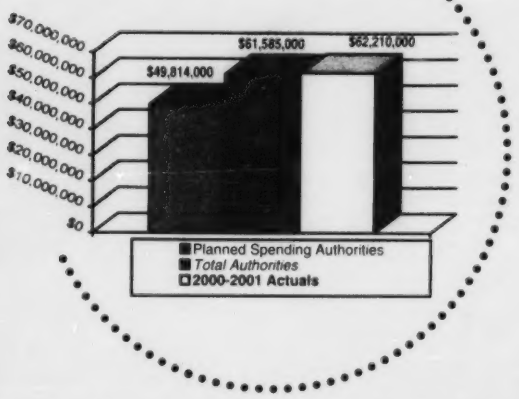
The PSC's *Report on Plans and Priorities* (RPP) was tabled in March 2000. The major expected results listed in the RPP are presented under the following business lines:

- ✓ Resourcing
- ✓ Learning
- ✓ Recourse
- ✓ Policy, Research and Outreach
- ✓ Corporate Services

Business Line: Resourcing

Objective

To work with Public Service departments and agencies to ensure a resourcing system which provides a highly competent Public Service, that is non-partisan and representative of Canadian society.



Note

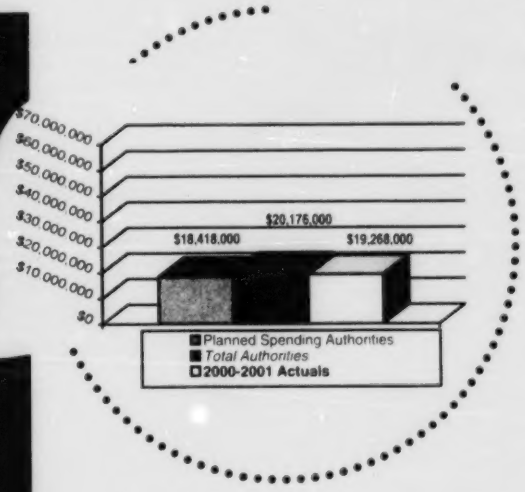
Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the Employment Equity Positive Measures Program, the carry forward from 1999-2000, compensation as a result of collective bargaining, the Information Technology/Information Management recruitment and the additional charges for employee benefit plan costs. This increase was offset by the transfer of the Career Assignment Program and Management Trainee Program training component resources to the Canadian Centre for Management Development and the conversion factor applicable to transfers between salary and non-salary funds.

Description

This business line encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing. The activities comprise program development, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities, recruitment and promotion, and diversity and Employment Equity initiatives.

The business line also includes Resourcing, Exchange and Development Programs for the Executive Group. In addition, this business line is responsible for the delivery of Employment Equity initiatives and Corporate Development Programs on behalf of Treasury Board.

Business Line: Learning



Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received as short-term funding for language training, the carry forward from 1999-2000 and compensation as a result of collective bargaining.

Objective

To improve the professional competence of federal public servants and to enable them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or those to which they aspire.

The Learning business line includes a statutory vote for the Staff Development and Training Revolving Fund delivered through Training and Development Canada which is a Special Operating Agency on full cost-recovery. For 2000-2001, the Staff Development and Training Revolving Fund realized a surplus of $757,000 on an accrual basis of accounting.

Description

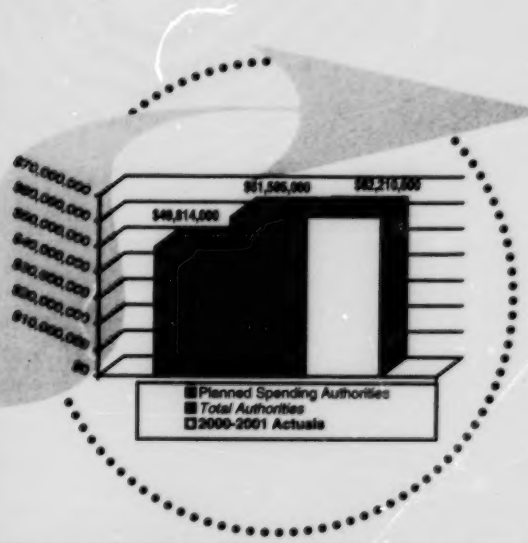
This business line is composed of two main activities: language training and professional development for non-executives. Language Training assesses the potential for success of employees who are eligible for language training; provides mandatory and discretionary language training in both official languages and related orientation, and language training services. It provides for the development and design of second-language courses and tools to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training.

The PSC offers a range of learning products and services to key communities such as policy analysts, middle managers and supervisors, HR specialists, comptrollers, communications analysts and others. The emphasis is on corporate learning messages (such as the machinery of government and values and ethics) and on products unique to government learning, not on work-specific training which is the responsibility of departments. The PSC provides training services in both official languages to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands.

Business Line: Resourcing

Objective

To work with Public Service departments and agencies to create a resourcing system which provides a highly competent Public Service that is non-partisan and representative of Canadian society.



Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the Employment Equity Positive Measures Program, the carry forward from 1999-2000, compensation as a result of collective bargaining, the Information Technology/Information Management recruitment and the additional charges for employee benefit plan costs. This increase was offset by the transfer of the Career Assignment Program and Management Trainee Program training component resources to the Canadian Centre for Management Development and the conversion factor applicable to transfers between salary and non-salary funds.

Description

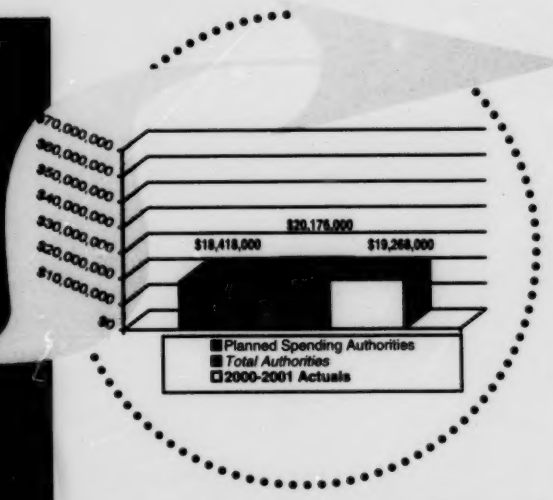
This business line encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing. The activities comprise program development, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities, recruitment and promotion, and diversity and Employment Equity initiatives.

The business line also includes Resourcing, Exchange and Development Programs for the Executive Group. In addition, this business line is responsible for the delivery of Employment Equity initiatives and Corporate Development Programs on behalf of Treasury Board.

Business Line: Learning

Objective

To improve the professional competence of federal public servants and to enable them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or those to which they aspire.



Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received as short-term funding for language training, the carry forward from 1999-2000 and compensation as a result of collective bargaining.

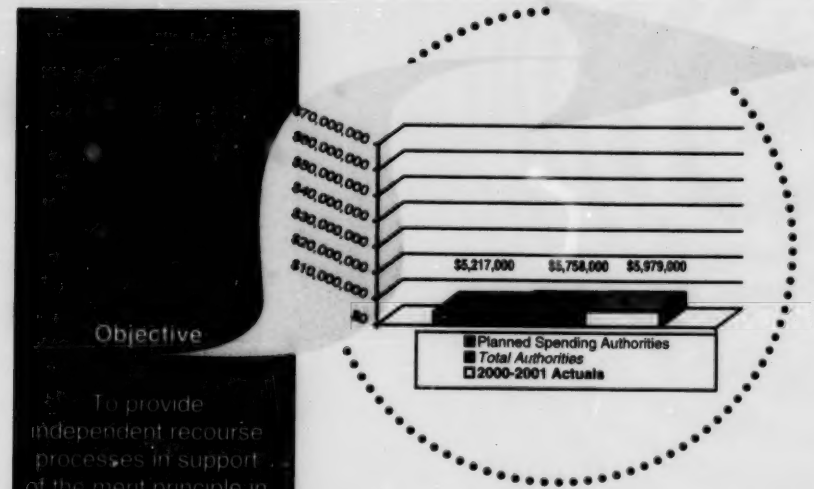
The Learning business line includes a statutory vote for the Staff Development and Training Revolving Fund delivered through Training and Development Canada which is a Special Operating Agency on full cost-recovery. For 2000-2001, the Staff Development and Training Revolving Fund realized a surplus of $757,000 on an accrual basis of accounting.

Description

This business line is composed of two main activities: language training and professional development for non-executives. Language Training assesses the potential for success of employees who are eligible for language training; provides mandatory and discretionary language training in both official languages and related orientation, and language training services. It provides for the development and design of second-language courses and tools to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training.

The PSC offers a range of learning products and services to key communities such as policy analysts, middle managers and supervisors, HR specialists, comptrollers, communications analysts and others. The emphasis is on corporate learning messages (such as the machinery of government and values and ethics) and on products unique to government learning, not on work-specific training which is the responsibility of departments. The PSC provides training services in both official languages to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands.

Business Line: Recourse



Objective

To provide independent recourse processes in support of the merit principle in order to protect the public interest and to promote, through effective intervention and education, the application of merit, fairness, equity and transparency.

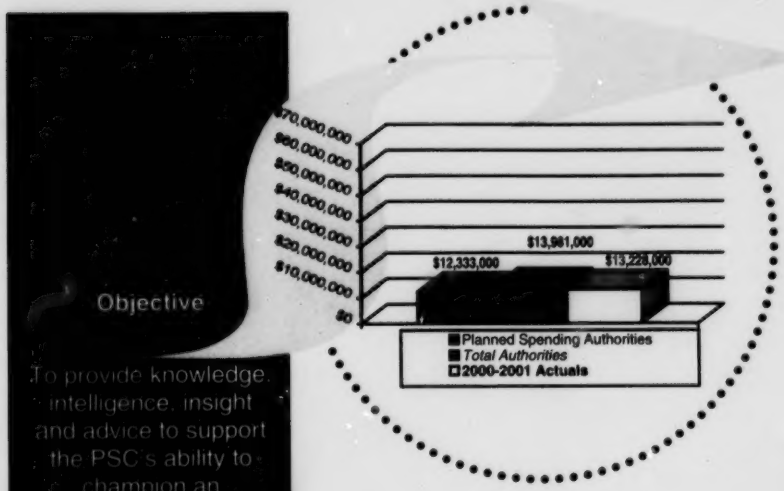
Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1999-2000 and compensation as a result of collective bargaining.

Description

This business line is responsible for hearing appeals by public servants against alleged breaches of the *Public Service Employment Act* (PSEA) and Regulations on matters such as appointment and promotion. Recourse is also responsible for the investigation of complaints and irregularities in the resourcing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are also provided to departments, unions, other organizations and individuals.

Business Line: Policy, Research and Outreach



Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the short-term funding for language training, the carry forward from 1999-2000 and compensation as a result of collective bargaining.

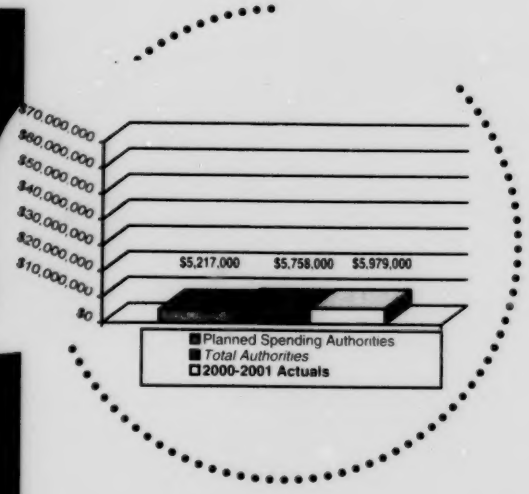
Description

This business line provides the capacity to measure, report, provide advice, and deliver policy in areas within the PSC's mandate. Services related to this business line are delivered through the Policy, Research and Communications Branch. It supports the medium- and long-term positioning of the PSC through: strategic analysis and research, environmental scanning, and liaison with stakeholders, especially on issues related to the PSC's role as independent champion and steward of a professional, non-partisan, and representative Public Service, and key public administration values.

In support of this role, the business line also enhances and co-ordinates the knowledge base of the PSC. The activities of the business line supply strategic information to the Commission and ultimately to Parliament (via the PSC's Annual Report) through the monitoring, assessment and review of PSC policies and programs and through the monitoring of the health of the Public Service in the areas related to the PSC's mandate.

Functions related to outreach, such as reporting to Parliament, the government and its central agency advisers on PSC matters at a strategic level, liaison and information sharing between provincial, federal, and international policy actors in areas related to the mandate and delegated responsibilities of the Public Service Commission, are also carried out through the Policy, Research and Outreach business line.

Business Line: Recourse



Objective

To provide independent recourse processes in support of the merit principle in order to protect the public interest and to promote, through effective intervention and education, the application of merit, fairness, equity and transparency.

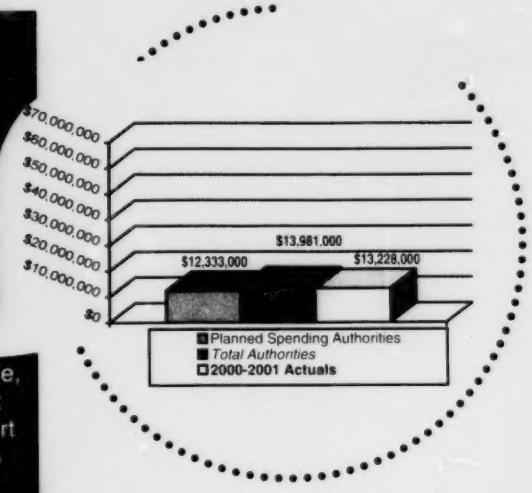
Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1999-2000 and compensation as a result of collective bargaining.

Description

This business line is responsible for hearing appeals by public servants against alleged breaches of the *Public Service Employment Act* (PSEA) and Regulations on matters such as appointment and promotion. Recourse is also responsible for the investigation of complaints and irregularities in the resourcing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are also provided to departments, unions, other organizations and individuals.

Business Line: Policy, Research and Outreach



Objective

To provide knowledge, intelligence, insight and advice to support the PSC's ability to champion an independent, professional and representative Public Service.

Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the short-term funding for language training, the carry forward from 1999-2000 and compensation as a result of collective bargaining.

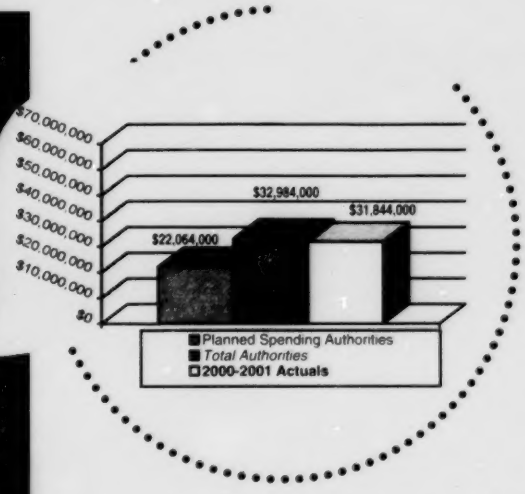
Description

This business line provides the capacity to measure, report, provide advice, and deliver policy in areas within the PSC's mandate. Services related to this business line are delivered through the Policy, Research and Communications Branch. It supports the medium- and long-term positioning of the PSC through: strategic analysis and research, environmental scanning, and liaison with stakeholders, especially on issues related to the PSC's role as independent champion and steward of a professional, non-partisan, and representative Public Service, and key public administration values.

In support of this role, the business line also enhances and co-ordinates the knowledge base of the PSC. The activities of the business line supply strategic information to the Commission and ultimately to Parliament (via the PSC's Annual Report) through the monitoring, assessment and review of PSC policies and programs and through the monitoring of the health of the Public Service in the areas related to the PSC's mandate.

Functions related to outreach, such as reporting to Parliament, the government and its central agency advisers on PSC matters at a strategic level, liaison and information sharing between provincial, federal, and international policy actors in areas related to the mandate and delegated responsibilities of the Public Service Commission, are also carried out through the Policy, Research and Outreach business line.

Business Line: Corporate Services



Objective

To provide central services and systems in support of the corporate management and all PSC program activities.

Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1999-2000, compensation as a result of collective bargaining including the implementation of pay equity for the PE group and the additional charges for employee benefit plan costs.

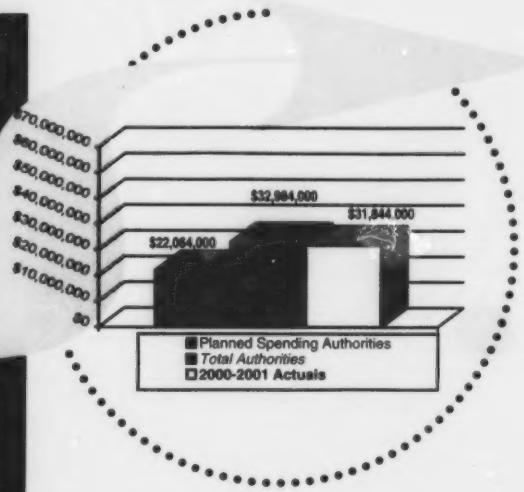
Description

This business line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, HR management, informatics, internal audit and evaluation and other administrative and support services.

Business Line: Corporate Services

Objective

To provide central services and systems in support of the corporate management and all PSC program activities.



Note

Major differences between Planned Spending and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1999-2000, compensation as a result of collective bargaining including the implementation of pay equity for the PE group and the additional charges for employee benefit plan costs.

Description

This business line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, HR management, informatics, internal audit and evaluation and other administrative and support services.

Financial Performance Overview

In 2000-2001, the PSC has continued to improve its financial management practices. During the year, scarce resources were closely monitored and managed to ensure that funding pressures were addressed with available funds. As a result, the PSC has recorded a minimal lapse of 1% in the Public Accounts of Canada.

Financial Summary Tables

Table 1	Summary of Voted Appropriations
Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 4	Revenues
Table 5	Revolving Fund Financial Summaries

Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority ($ thousands)

Vote		Planned Spending	2000-2001 Total Authorities	Actual
	Public Service Commission			
120	Program expenditures	94,596	119,615	**118,417**
(S)	Contributions to employee benefit plans	13,250	14,869	**14,869**
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund*	-	-	**(757)**
	Total Agency	**107,846**	**134,484**	**132,529**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Total Authorities and Actual figures include the proceeds and spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets.
*Figures are reflected on an accrual basis of accounting.

Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line ($ thousands)							
Business Lines	FTEs	(4) Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues*	Total Net Expenditures
Resourcing							
(planned spending)	523	49,814	-	-	-	-	49,814
(total authorities)	*645*	*61,585*	-	-	-	-	*61,585*
(actuals)	**638**	**62,210**	-	-	-	-	**62,210**
Learning							
(planned spending)	209	15,620	-	-	-	-	15,620
(total authorities)	*203*	*17,378*	-	-	-	-	*17,378*
(actuals)	**202**	**17,299**	-	-	-	-	**17,299**
-Subsidy							
(planned spending)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
(total authorities)	-	*2,798*	-	-	-	-	*2,798*
(actuals)	-	**2,726**	-	-	-	-	**2,726**
- Staff Development and Training Revolving Fund							
(planned spending)	64	9,662	-	-	-	9,662	-
(total authorities)	*64*	*9,662*	-	-	-	*9,662*	-
(actuals)(1)	**64**	**11,250**	-	-	-	**12,007**	**(757)**
Policy, Research and Outreach							
(planned spending)	140	12,333	-	-	-	-	12,333
(total authorities)	*137*	*13,981*	-	-	-	-	*13,981*
(actuals)	**141**	**13,228**	-	-	-	-	**13,228**
Recourse							
(planned spending)	71	5,217	-	-	-	-	5,217
(total authorities)	*66*	*5,758*	-	-	-	-	*5,758*
(actuals)	**67**	**5,979**	-	-	-	-	**5,979**
Corporate Services (2)							
(planned spending)	291	22,064	-	-	-	-	22,064
(total authorities)	*271*	*32,984*	-	-	-	-	*32,984*
(actuals)	**251**	**31,844**	-	-	-	-	**31,844**
Total							
(planned spending)	1,298	117,508	-	-	-	9,662	107,846
(total authorities)	*1,386*	*144,146*	-	-	-	*9,662*	*134,484*
(actuals)	**1,363**	**144,536**	-	-	-	**12,007**	**132,529**
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues(3)**							
(planned spending)							(350)
(total authorities)							*(350)*
(actuals)							**(262)**
Cost of services provided by other departments							
(planned spending)							16,157
(total authorities)							*16,157*
(actuals)							**18,473**
Net Cost of the Program							
(planned spending)							123,653
(total authorities)							*150,291*
(actuals)							**150,740**

(1) Figures are reflected on an accrual basis of accounting.
(2) The Corporate Services Business Line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, human resources management, informatics, internal audit and evaluation, and other administrative and support services.
(3) Consists of discretionary language training.
(4) Includes contributions to employee benefit plans.
*Formerly "Revenues Credited to the Vote".
** Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".

Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line ($ thousands)					
			2000-2001		
Business Lines	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Resourcing	52,285	58,325	49,814	61,585	62,210
Learning*	18,740	19,574	18,418	20,176	19,268
Policy, Research and Outreach	11,244	10,716	12,333	13,981	13,228
Recourse	5,363	5,733	5,217	5,758	5,979
Corporate Services	23,626	25,477	22,064	32,984	31,844
Total	**111,258**	**119,825**	**107,846**	**134,484**	**132,529**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
*The 1999-2000 and 2000-2001 actual figures for the Staff Development and Training Revolving Fund component included in the Learning Business Line are reflected on an accrual basis of accounting and the 1998-99 actual figures are on a cash basis of accounting.

Table 4 –Revenues

Revenues by Business Line ($ thousands)					
Respendable Revenues			2000-2001		
Business Line	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000*	Planned Revenues	Total Authorities	Actual*
Learning					
- Staff Development and Training Revolving Fund	9,261	10,528	9,662	9,662	12,007
Total Respendable Revenues	**9,261**	**10,528**	**9,662**	**9,662**	**12,007**
Non-Respendable Revenues					
Learning					
- Discretionary Language Training Services	487	314	350	350	262
Total Non-Respendable Revenues	**487**	**314**	**350**	**350**	**262**
TOTAL REVENUES	**9,748**	**10,842**	**10,012**	**10,012**	**12,269**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
*The respendable revenue figures for 1999-2000 and 2000-2001 are reflected on an accrual basis of accounting.

Table 5 – Revolving Fund Financial Summaries

Staff Development and Training Revolving Fund ($ thousands)					
			2000-2001		
	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenues	9,261	10,528	9,662	9,662	12,007
Expenses	9,239	10,096	9,662	9,662	11,250
Profit or (Loss)	**22**	**432**	**0**	**0**	**757**
Add items not requiring use of funds:					
Depreciation/amortization	107	10	101	101	11
Provision for employee termination benefits	246	131	51	51	82
Loss on disposal of capital assets	62	-	-	-	-
Changes in working capital:	-206	67	-	-	85
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets	-26	-	-50	-50	0
Cash surplus (requirement)	**205**	**640**	**102**	**102**	**935**
Authority: cumulative surplus(draw down)	**7,037**	**7,677**	**7,052**	**7,052**	**8,612**

Note: During fiscal year 2000-2001, the Fund changed its accounting policy to capitalize assets having an initial purchase cost of at least $10,000 (previously, it was $1,000 or more). This decision followed the release of TB Accounting Standard 3.1 – Capital Assets. This policy is being applied retroactively with a restatement of the 1999-2000 comparative figures.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission de la fonction publique du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2001

Canada

Présentation améliorée des rapports au Parlement
Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/66-2001
ISBN 0-660-61721-8

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : *Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

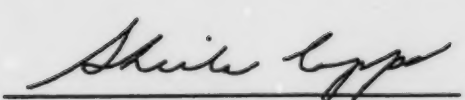
Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

Commission de la fonction publique du Canada

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2001

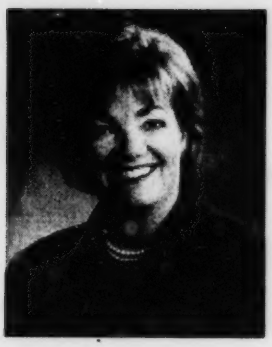


L'honorable Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Ministre
du Patrimoine canadien

Minister
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5



La Commission de la fonction publique (CFP), organisme indépendant faisant rapport au Parlement, est responsable de la nomination à la fonction publique de personnes qualifiées selon le principe du mérite. Ainsi, la CFP protège les valeurs de compétence, d'impartialité et de représentativité, éléments qui contribuent grandement à la santé de la démocratie au Canada.

Comme l'annonce le discours du Trône (2001), « Le Canada doit pouvoir compter sur une fonction publique dont l'excellence est reconnue et qui possède les compétences requises dans une économie et une société fondées sur le savoir. C'est dans cette optique que le gouvernement se mettra à la recherche de jeunes, hommes et femmes, qui se distinguent déjà par leur talent et leur dynamisme et qui sont prêts à relever le défi de servir leur pays au sein de la fonction publique fédérale. Le gouvernement est déterminé à aller au bout des réformes nécessaires pour que la fonction publique du Canada continue d'évoluer et de s'adapter. Innovation et dynamisme, tels seront les attributs d'une fonction publique à l'image de la diversité canadienne. Elle sera ainsi en mesure d'attirer et de développer les talents nécessaires pour servir les Canadiens et les Canadiennes au 21e siècle. »

Ce rapport met en valeur les objectives de la Commission de la fonction publique, les initiatives qui lui permettront de continuer à réaliser son mandat et les résultats qu'elle compte atteindre pour mieux servir l'ensemble de la population canadienne.

Sheila Copps

Canada

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire 5

Section I - Message du président 9

Section II - Rendement du ministère 13

A. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE 13
- Objectifs 13
- Priorités stratégiques 13
- Partenaires clés et clientèle 14
- Facteurs d'influence 15
- Défis 15

B. RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT 17

Objectif stratégique 1 : *Mettre en œuvre et promouvoir un Cadre du mérite fondé sur les valeurs (CMFV)* 17

- PRIORITÉ 1 : DÉFINITION DU CADRE DU MÉRITE FONDÉ SUR LES VALEURS 17
  - Résultats attendus I : Mise en œuvre du CMFV 17
- PRIORITÉ 2 : MISE EN ŒUVRE ET PROMOTION DU CADRE DU MÉRITE FONDÉ SUR LES VALEURS 18
  - Résultats attendus I : Délégation et responsabilisation 18
  - Résultats attendus II : Compréhension du CMFV par les ministères 19
  - Résultats attendus III : Employeur de choix 20
  - Résultats attendus IV : CMVF et recours 21
  - Résultats attendus V : Établissement de rapports 22

Objectif stratégique 2 : *Contribuer au programme gouvernemental de GRH et mettre l'accent sur les responsabilités de la CFP en matière de recrutement, de représentativité et d'apprentissage* 23

- PRIORITÉ 1 : RECRUTEMENT 23
  - Résultats attendus I : Attirer des candidates et candidats qualifiés 23
  - Résultats attendus II : Souplesse et efficacité 24
  - Résultats attendus III : Accessibilité 25
  - Résultats attendus IV :Planification des ressources humaines 26
- PRIORITÉ 2 : REPRÉSENTATIVITÉ 26
  - Résultats attendus I : Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPÉE) 26
  - Résultats attendus II : Leadership dans la diversité et l'équité 28
- PRIORITÉ 3 : APPRENTISSAGE 29
  - Résultats attendus I : Redéfinition du rôle de Formation et perfectionnement Canada 29
  - Résultats attendus II : Prestation des produits d'apprentissage 30
  - Résultats attendus III : Formation linguistique 31

Section III - Consolidation des rapports 33

Section IV - Aperçu du ministère 35

Section V - Renseignements supplémentaires 37

Annexe I - Renseignements financiers 41

Sommaire

Introduction et contexte

- La stabilité démocratique, indispensable au maintien d'un gouvernement responsable au Canada, a toujours été grandement renforcée par le **principe du mérite** à la base **des nominations** à la fonction publique fédérale et en son sein. Le principe du mérite a permis à plusieurs générations successives de représentantes et représentants élus de diriger le pays en sachant que les **Canadiens et Canadiennes ont confiance** en la compétence et en l'objectivité des fonctionnaires.

- L'application du principe du mérite permet de s'assurer que les **valeurs** fondamentales du Canada que sont la **compétence, l'impartialité politique** et **la représentativité** sont celles qui caractérisent la fonction publique. Les fonctionnaires fédéraux sont nommés et promus selon un processus de dotation juste, équitable et transparent qui reflète ces valeurs.

- La Commission de la fonction publique (CFP) est **tenue de sauvegarder le principe du mérite au sein de la fonction publique fédérale**. Organisme central unique politiquement indépendant qui relève directement du Parlement, la CFP doit veiller à l'**adoption d'une politique adéquate en matière de ressources humaines (RH) et de bonnes méthodes de dotation** dans les domaines dont elle a la responsabilité.

Agir aujourd'hui : renforcer la dotation et instaurer un milieu de travail exemplaire

- La fonction publique doit être dotée d'un système de dotation efficace pour relever les défis posés par la gestion des ressources humaines (GRH) au XXIe siècle. Dans le cadre en place, la CFP a réalisé d'importants progrès vers la mise en œuvre et la promotion d'un système de dotation reposant sur le Cadre du mérite fondé sur les valeurs (CMFV) ainsi que vers une solide collaboration avec ses partenaires de la GRH afin d'instaurer un milieu de travail exemplaire grâce à ses contributions au chapitre du recrutement, de la représentativité et de l'apprentissage. Il s'agit là des **deux objectifs et priorités stratégiques de la CFP pour 2000-2001.**

- Les réformes du système de dotation fédéral apportées depuis 1967 - en particulier celles des années 90 - ont fondamentalement réorienté le système **en déléguant le pouvoir de dotation** alors exercé par la CFP aux ministères et organismes, la CFP assumant principalement **un rôle de surveillance proactive**. Les gestionnaires et les administrateurs généraux rendent compte de ce pouvoir délégué à la CFP.

- **Le renouvellement du personnel de direction**, d'une part, et la **publicité pour le recrutement externe** et la présentation de candidates et candidats sous les niveaux de la direction, d'autre part, sont les deux seuls domaines dont la Commission demeure généralement **directement responsable.**

- Cependant, la délégation des pouvoirs de dotation ne produit pas les résultats auxquels on pourrait s'attendre. Le système est trop lent, laborieux et non adapté puisque de **nombreux gestionnaires n'exercent pas pleinement les pouvoirs délégués** dont ils peuvent se prévaloir. Les résultats ne devraient pas seulement satisfaire les besoins opérationnels immédiats d'un ou d'une gestionnaire, mais aussi aider à satisfaire les besoins en RH de la fonction publique à long terme.

- Pour aider les gestionnaires à exercer pleinement leurs pouvoirs délégués et les orienter, la Commission a créé le **Cadre fondé sur les valeurs**, qui constitue un volet clé du cadre de gestion orientant la fonction publique fédérale d'aujourd'hui. Ce cadre est décrit dans le rapport du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) intitulé *Des résultats pour les Canadiennes et les Canadiens : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, lequel présente en détail le gouvernement abordable, axé sur les citoyens et citoyennes, les résultats et les valeurs.

Contribuer au programme de GRH du gouvernement et créer un milieu de travail exemplaire

- Pour renforcer le système de dotation avec ses partenaires de la GRH, la CFP axe ses efforts sur le **recrutement,** la **représentativité,** l'**apprentissage** et le **cybergouvernement**.

- Étant donné que le système de dotation s'effectue dans une large mesure par délégation de pouvoirs, la Commission doit de plus en plus adopter une position stratégique pour sauvegarder et promouvoir le principe du mérite fondé sur les valeurs et, dès lors, mettre l'accent sur la *surveillance du mérite et les recours, l'élaboration de politiques habilitantes fondées sur les valeurs* qui reflètent les réalités organisationnelles, *la recherche démographique et la recherche sur le marché du travail ainsi que les communications et le soutien à la dotation par délégation de pouvoirs.*

Surveillance et recours

- **L'obligation des gestionnaires de rendre des comptes** est un volet **essentiel** d'un système de dotation par délégation de pouvoirs. Plus qu'un simple exercice de vérification, l'obligation de rendre des comptes est l'élément moteur de l'apprentissage continu concernant les pratiques exemplaires de GRH qui donne lieu à une amélioration progressive du système.

- Dans le cadre de son **obligation de rendre des comptes au Parlement**, la CFP recueille de l'information sur la dotation, atteste la fiabilité des rapports annuels que lui soumettent les ministères, évalue le rendement des ministères à la lumière de ces rapports et fait part de ses observations aux sous-ministres. Notre rapport annuel met l'accent sur l'examen et l'évaluation de l'ensemble du système du mérite.

- La crédibilité du système de dotation par délégation de pouvoirs repose également sur l'**efficacité du processus de recours** à la disposition des personnes qui ont l'impression de ne pas avoir bénéficié d'un traitement équitable dans le cadre d'un processus particulier. Par conséquent, nous avons **modernisé la fonction de recours** afin d'intégrer les valeurs de dotation et d'accélérer la prise de décisions, grâce à des mesures comme le **guichet unique pour tous les appels et toutes les demandes d'enquête.** Nous avons également mis l'accent sur l'***intervention précoce,*** encouragé le ***mode alternatif de règlement des conflits*** et insisté davantage sur l'apprentissage systémique tiré des expériences concernant la fonction de recours.

- Pour mieux comprendre la fonction de recours, la CFP a préparé et distribué un dépliant expliquant aux membres du personnel les divers recours possibles, et elle a organisé des **séances de formation et d'information** sur l'**intervention précoce dans le cadre du programme d'appels** à l'intention des représentantes et représentants ministériels et syndicaux.

Politique habilitante fondée sur les valeurs

- Au lieu de dire aux gestionnaires quoi faire, la CFP **établit des paramètres de politiques stratégiques habilitants fondés sur les valeurs** qui leur donnent la marge de manœuvre nécessaire, en vertu des lois en vigueur, pour satisfaire les besoins uniques de leur organisation. L'approche de dotation fondée sur les valeurs constitue un **changement en faveur** de la redécouverte des **valeurs** qui sous-tendent depuis toujours les règles.

Recherche démographique et recherche sur le marché du travail

- Nous pensons que les organismes centraux doivent assurer un meilleur leadership dans la planification stratégique à long terme des RH de sorte que les ministères disposent de l'aide dont ils ont besoin pour cerner leurs besoins immédiats et futurs. Pour améliorer la capacité du gouvernement à analyser l'incidence des tendances démographiques et des tendances du marché du travail sur la dotation au sein de la fonction publique, la Commission a créé le ***Centre d'études démographiques***, en collaboration avec le SCT.

Communications et soutien à la dotation par délégation de pouvoirs

- Pour améliorer le système de dotation par délégation de pouvoirs fondé sur les valeurs, nous continuons à renforcer les communications et l'appui aux gestionnaires responsables de l'embauche. Le personnel de la CFP a reçu une formation pour aider les gestionnaires ministériels à travailler plus efficacement dans un système de dotation par délégation de pouvoirs. Les outils de communications existants ont été mis à jour et de nouveaux véhicules ont été élaborés, comme le ***Guide de dotation et de recrutement à l'intention des gestionnaires,*** à l'aide des moyens traditionnels et des nouvelles technologies de l'information.

- La CFP s'engage à adopter avec dynamisme la technologie de l'information pour faire du cybergouvernement une réalité. Son **site Web convivial, récemment remanié,** sert la clientèle de tout le Canada. Comme près de la moitié de la collectivité des RH travaille à l'extérieur de la région de la capitale nationale, un réseau de bureaux régionaux et de bureaux de secteur aide cette collectivité et les gestionnaires responsables de l'embauche.

Centres d'expertise liés au mérite

- Plusieurs services liés au mérite sont offerts de manière centralisée. Mentionnons entre autres l'évaluation et la formation linguistiques par Formation linguistique Canada (FLC), la formation professionnelle par Formation et perfectionnement Canada (FPC), et les tests d'aptitude à combler un emploi et les services d'évaluation par le truchement du Centre de psychologie du personnel (CPP).

- Nous offrons une **formation linguistique de qualité** et satisfaisons les besoins en apprentissage continu en accordant une plus grande importance à la livraison d'un **programme fondamental en matière de RH** pour les professionnels et professionnelles, les superviseurs et superviseures et les gestionnaires des ressources humaines.

- Nous avons **défini le rôle de FPC** par rapport à celui du Centre canadien de gestion (CCG), notre partenaire en matière d'apprentissage. Les programmes de FPC ont été examinés afin d'assurer leur **rentabilité**.

- Les excellents services professionnels du CPP sont maintenant **offerts dans quatre régions**, le but étant de développer le savoir-faire requis pour évaluer l'équité des instruments et des outils de sélection et de trouver des **méthodes de rechange.**

Programmes et services axés sur le mérite : dotation en personnel de direction et recrutement

- La dotation en personnel de direction et le recrutement, qui sont particulièrement axés sur le mérite, **demeurent sous la responsabilité de la CFP**. L'exécution générale de ces programmes par les organismes centraux a permis de réaliser **des économies d'échelle.**

Dotation en personnel de direction

- Comme les cadres de la fonction publique sont les dirigeants et dirigeantes de la fonction publique professionnelle, le mérite constitue un critère de sélection important. Grâce à la nouvelle Unité de recrutement du personnel de direction, au **Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (PPQSMA)** et à **Échanges Canada**, nous avons renforcé la capacité de planification et réduit la charge de travail des ministères, assuré la promotion de valeurs communes et fait connaître les objectifs d'équité en matière d'emploi.

- Nous avons également investi dans les **technologies de l'information,** tel que le ***Système d'information sur les cadres de direction (SIEx)***, afin de fournir aux ministères de meilleures données sur la disponibilité des cadres.

- Nous continuons à travailler avec le Réseau du leadership (RL); le RL gère le processus de sélection dans la collectivité des sous-ministres adjoints (SMA) alors que la CFP est responsable de la nomination des SMA.

Recrutement

- La CFP est demeurée active au sein de la collectivité des RH en **gérant de vastes programmes de recrutement.** Elle a également fait la promotion d'une **image unifiée** de la fonction publique fédérale en tant qu'employeur de choix.

- Pour s'assurer que tous les Canadiens et toutes les Canadiennes ont accès aux occasions d'emploi offertes par le gouvernement fédéral et pour appuyer le cybergouvernement, nous avons établi un **guichet unique donnant accès à la fonction publique** par le truchement de notre site Web ***emplois.gc.ca*** et de notre système vocal interactif **gratuit *Infotel***.

Équité en matière d'emploi

- Le gouvernement s'est fixé pour priorité d'**accroître la diversité au sein de la fonction publique**. La CFP aide les gestionnaires à assumer leurs responsabilités dans ce domaine en **leur faisant profiter de son savoir-faire** concernant les pratiques de dotation libres d'obstacles, en assurant la promotion des assouplissements aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et en élaborant des répertoires de candidats et candidates appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux fins d'utilisation par les ministères.

- Nous avons également mis en oeuvre, en collaboration avec le SCT, le ***Programme des mesures positives d'équité en emploi*** (PMPÉE) qui facilite la prise en charge des questions d'éthique en matière d'emploi par tous les ministères, en offrant des **ressources financières** et des **outils** par le truchement **des centres d'expertise** dans le domaine du counseling professionnel sur l'équité en matière d'emploi et des services d'accueil des personnes handicapées.

- L'avenir du Canada repose, dans une large mesure, sur l'efficacité de la fonction publique fédérale, élément clé du gouvernement canadien. C'est pourquoi la Commission, en tant qu'organisme indépendant protégeant le mérite dans la fonction publique, a pris des mesures pour renforcer le système de dotation et collaborer avec les partenaires de la GRH afin de créer un **« milieu de travail exemplaire »** grâce à des mesures dans les domaines du recrutement, de la représentativité et de l'apprentissage. Les réalisations de la CFP en 2000-2001 aideront à élaborer un nouveau cadre de GRH dans la fonction publique, qui servira tous les Canadiens et toutes les Canadiennes à l'aube du XXIe siècle.

Section I – Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de la Commission de la fonction publique (CFP) pour la période se terminant le 31 mars 2001. Le document met en relief les réalisations de la CFP, en tant qu'organisation, dans un effort concerté pour mieux servir sa clientèle, les intervenants et, en bout de ligne, les Canadiens et les Canadiennes. En ce sens, il diffère de notre *Rapport annuel* visant la même période qui est déposé lui aussi devant le Parlement, mais rend compte de la santé du système de dotation à la grandeur de la fonction publique fédérale. Le *Rapport annuel* traite essentiellement de la contribution de nombreuses organisations et personnes aux activités liées à la dotation.

Le *Rapport ministériel sur le rendement* décrit uniquement le rendement de la CFP ainsi que ses rôles et responsabilités en matière de dotation et d'autres aspects de la gestion des ressources humaines, notamment l'apprentissage. Ce rapport fait non seulement état des progrès réalisés en vue de simplifier le système de dotation et de relever les défis auxquels fait face actuellement la fonction publique fédérale, mais il précise aussi dans quels secteurs il sera nécessaire d'investir de plus amples ressources pour être davantage en mesure d'offrir un meilleur service.

La volonté du gouvernement de moderniser la gestion des ressources humaines (GRH) domine le milieu actuel de la fonction publique. L'initiative de modernisation est nécessaire pour faire en sorte que la fonction publique demeure dynamique et innovatrice tout en servant les Canadiens et les Canadiennes au XXIe siècle. La CFP collabore à l'élaboration d'un nouveau régime de GRH, toujours fondé sur le principe du mérite, et donne l'assurance d'une fonction publique compétente, non partisane et représentative du public qu'elle sert.

La CFP reconnaît la nécessité d'une réforme fondamentale — y compris une réforme législative — pour renouveler le système de gestion des ressources humaines. Néanmoins, elle croit que bien d'autres initiatives peuvent et doivent être envisagées, outre les changements législatifs, pour améliorer la gestion des ressources humaines. Nous croyons que les objectifs stratégiques énoncés dans notre *Rapport sur les plans et les priorités* pour 2000-2001 reflètent les principaux défis de la fonction publique et de la CFP.

Notre premier objectif stratégique est de mettre en place et de promouvoir une approche fondée sur les valeurs pour revitaliser le système de dotation. Le présent rapport décrit nos nombreuses réalisations jusqu'à présent dans ce secteur. Le deuxième objectif primordial de la CFP est de contribuer au renouvellement de la gestion des ressources humaines comme s'y est engagé le gouvernement. En 2000-2001, nous avons axé nos activités sur le recrutement, la représentativité et l'apprentissage, soit les priorités établies dans le Discours du Trône de 1998. Nos réalisations dans ces secteurs sont également énoncées dans le présent rapport.

Toutefois, depuis quelques années, l'intérêt plus grand accordé aux questions de ressources humaines a eu pour effet d'alourdir la charge de travail dans nos secteurs d'activités. Mentionnons entre autres une hausse substantielle de la demande pour ce qui est du recrutement, des nominations aux postes de direction et de la formation linguistique.

Ainsi, les demandes de recrutement ont augmenté de 6,5 pour cent au cours de la dernière année et la tendance qui se dessine suggère une hausse probable de 10 à 15 pour cent d'ici l'an prochain. Dans le cas du recrutement postsecondaire, le nombre de candidates et candidats pour chaque poste à pourvoir a augmenté de 25 pour cent. En ce qui concerne le recrutement général, nous recevons maintenant près de 70 demandes pour chaque poste annoncé. Non seulement devons-nous répondre à une demande plus grande de la part des ministères, mais les Canadiens et Canadiennes qui présentent une demande d'emploi dans la fonction publique fédérale n'obtiennent pas le niveau de service qu'ils méritent. Nos systèmes informatisés ne les informent pas de la situation de leur demande, et nos ressources ne permettent d'offrir qu'une aide minimale « en personne » aux Canadiens et Canadiennes qui se présentent à nos bureaux.

La charge de travail s'est alourdie pendant une période d'austérité financière pour la CFP. Notre budget de fonctionnement a été réduit de près du quart entre 1995 et 2000. Pour pouvoir répondre aux demandes qui nous sont adressées, nous avons procédé à un important remaniement des ressources dans le cadre de notre exercice de planification des activités pour l'année financière 2000-2001. De plus, bien que nous cherchions toujours des occasions de réaffecter les sommes à notre disposition pour appuyer nos priorités, il reste que les réductions budgétaires importantes des dernières années ont miné notre capacité de répondre aux besoins des ministères.

Nous avons demandé du financement additionnel. On nous a avisés que la CFP recevra 9,7 des 36,2 millions de dollars sollicités au fonds d'Intégrité des programmes en 2001-2002. Nous utilisons ces fonds pour moderniser les programmes et les outils de recrutement, ce qui suppose investir au niveau de la technologie; accroître le recrutement au niveau des cadres de direction; améliorer le service à la clientèle (par ex., assurer une solide présence permanente du gouvernement fédéral sur les campus universitaires afin d'en faire la promotion en tant qu'employeur intéressant auprès des étudiants et étudiantes; offrir aux ministères et aux gestionnaires d'embauche l'information, les conseils et les outils dont ils ont besoin pour attirer un nouveau personnel de talent); et améliorer la planification concernant le recrutement.

Bien que nous soyons conscients de la situation budgétaire actuelle du gouvernement, nous nous inquiétons des pressions exercées au niveau des ressources humaines et avec lesquelles doivent composer la fonction publique et la Commission. Il y a notamment les pressions qui résultent des changements démographiques, la nécessité de remplacer le personnel qualifié au cours d'une période de plus grande pénurie et le besoin d'être efficace pour bien servir les intérêts de la population. Il faut multiplier les ressources si nous voulons fonctionner efficacement malgré ces pressions. À elle seule, une réforme législative ne réglera pas tout.

La politique concernant la zone de sélection est un autre sujet d'intérêt pour la population canadienne et les parlementaires. En vertu de cette politique, certaines occasions d'emploi ne sont offertes qu'aux personnes vivant dans certaines zones géographiques. Par le passé, elle a permis de trouver un équilibre entre l'accès aux emplois dans la fonction publique, d'une part, et les principes de souplesse et d'efficience, d'autre part, tout en protégeant le principe du mérite. Or, avec les progrès de la technologie ainsi que la plus grande mobilité des Canadiens et Canadiennes et les besoins en dotation qui évoluent, notre politique relative à la zone de sélection fait présentement l'objet d'un examen.

Comme nous avons décidé de nous éloigner, dans la mesure du possible, des zones de sélection fondées sur des critères géographiques, nous sommes à examiner les aspects des opérations et du service sur lesquels il faudra se pencher, notamment les coûts connexes. De toute évidence, cette décision aura pour effet d'accroître énormément le volume de demandes d'emploi pour des postes dans la fonction publique. Nous nous fions à la technologie pour gérer le volume de travail, mais il faudra pour cela investir largement dans ce secteur, ce que

beaucoup d'entreprises visionnaires du secteur privé ont déjà fait.

Malgré le volume accru des demandes et les réductions budgétaires, la Commission de la fonction publique à beaucoup accompli au cours de la dernière année, grâce au dévouement et à l'ardeur du personnel à tous les niveaux de l'organisation. Mes collègues, les commissaires Michelle Chartrand et Nurjehan Mawani - qui se sont jointes à la CFP récemment - et moi sommes fiers de l'engagement et du professionnalisme des membres de notre personnel et comptons sur leur soutien indéfectible pour aider la CFP à surmonter les défis qui l'attendent et à tirer profit des perspectives qui s'offriront à elle.

En tant qu'organisme indépendant responsable de la surveillance du principe du mérite, la CFP veillera à ce que celui-ci fasse encore et toujours l'objet de mesures de protection proactive dans un environnement moderne. Ensuite, nous continuerons de prendre des initiatives qui mettent en valeur une dotation plus efficace dans la pleine mesure de nos moyens. J'ai bon espoir que nos efforts permettront à la fonction publique fédérale d'attirer, de maintenir en poste et de perfectionner la main-d'oeuvre qualifiée et représentative nécessaire pour bien servir les Canadiens et les Canadiennes.

Section II – Rendement du ministère

A. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Objectifs

Organisme indépendant faisant rapport au Parlement, la Commission de la fonction publique (CFP) est tenue de sauvegarder le principe du mérite au sein de la fonction publique fédérale. Bien qu'elle soit politiquement indépendante, la Commission est un **organisme central** exerçant un éventail de pouvoirs réglementaires, quasi judiciaires et administratifs afin d'aider à fournir à la population canadienne :

- un système de dotation opportun, efficace et souple fondé sur les valeurs et pris en charge par les gestionnaires de la fonction publique;
- une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative dont les membres sont nommés en fonction des valeurs de justice, d'équité et de transparence;
- une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu.

Priorités stratégiques

Les priorités stratégiques de la Commission en 2000-2001 suivent l'orientation stratégique globale adoptée par la CFP au cours des années précédentes.

- Le **système de dotation du gouvernement du Canada, composante clé du système plus vaste de gestion des ressources humaines (GRH),** constitue l'un des principaux outils pour édifier et maintenir la fonction publique fédérale. Les ministères doivent pouvoir s'appuyer sur un système de dotation efficace afin de relever les défis qu'ils rencontrent en matière de GRH.

- Au cours des dernières années, plusieurs initiatives ont été entreprises afin de **moderniser la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique.** Au début des années 90, l'**Examen consultatif de la dotation** a réuni des ministères fédéraux, des agents de négociation, des intervenants de l'extérieur et la Commission afin d'examiner et de proposer un **nouveau modèle de dotation** au sein de la fonction publique fédérale. Les participants et participantes se sont prononcés en faveur de l'abandon d'un système de dotation axé sur les règles au profit d'une approche fondée sur les valeurs.

- La **réforme de la dotation** qui a suivi a déterminé les changements requis pour établir un système fondé sur les valeurs et a amorcé sa **mise en œuvre.** Une nouvelle approche de **délégation des pouvoirs et de responsabilisation en dotation** est devenue la pierre angulaire de la réforme.

- Les objectifs stratégiques de la CFP pour 2000-2001 **« institutionnalisent » les résultats de la réforme de la dotation** et reconnaissent le rôle important de la Commission dans les efforts déployés par le greffier du Conseil privé en vue de **moderniser le système de gestion des ressources humaines** dans le domaine du recrutement, de la représentativité et de l'apprentissage.

- En 2000-2001, la Commission a adopté **deux objectifs stratégiques** afin de promouvoir et de faire progresser le mérite au sein de la fonction publique fédérale. Le premier objectif visait la mise en œuvre et la promotion d'un Cadre du mérite fondé sur les valeurs (CMFV), tandis que le second était axé sur le programme fédéral de GRH, en mettant l'accent sur les responsabilités de la CFP en matière de recrutement, de représentativité et d'apprentissage.

(1) Les priorités stratégiques à l'appui du **CMFV** concernaient la mise en place des éléments clés du cadre, les réformes requises, les rôles et responsabilités des intervenants de la GRH ainsi que la mise en œuvre d'une **stratégie d'information, de promotion et de sensibilisation** ainsi que d'un **système de responsabilisation**

afin que tous les intéressés comprennent le CMFV et s'engagent à le respecter.

(2) Une contribution au programme fédéral de GRH en mettant l'accent sur les responsabilités de la CFP en matière de **recrutement,** de **représentativité et** d'**apprentissage,** par les moyens suivants :

- **Recrutement :** en modernisant les stratégies de recrutement, en aidant les ministères pour qu'ils comprennent et parviennent à cerner leurs besoins en matière de recrutement et en sensibilisant la clientèle et les intervenants aux outils et programmes de recrutement;

- **Représentativité :** en intensifiant les activités de sensibilisation afin de faire connaître le savoir-faire concernant les pratiques de dotation libres d'obstacle et de créer des répertoires de candidats et candidates membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi (ÉE);

- **Apprentissage :** en définissant le rôle de la CFP dans le perfectionnement professionnel selon le contexte des nouveaux besoins organisationnels et en créant un bassin de ressources humaines (RH) à l'appui de ce rôle.

Partenaires clés et clientèle

Les ministères fédéraux et les organismes centraux constituent nos principaux partenaires. Les **principaux intervenants** du système de gestion des ressources humaines sont les suivants :

- le **greffier du Conseil privé**, qui est le chef de la fonction publique;
- le **Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)**, qui est l'employeur du noyau de la fonction publique;
- le **Centre canadien de gestion (CCG),** qui assume la responsabilité principale de gestion en ce qui a trait à la formation et au perfectionnement;
- le **Réseau du leadership (RL)**, qui fait maintenant partie du SCT et appuie la gestion collective des sous-ministres adjoints (SMA);
- les **Conseils fédéraux régionaux (CFR)** de hauts fonctionnaires fédéraux, qui diffusent de l'information et assurent la coordination des activités entre les ministères dans chaque région;
- le **Conseil des ressources humaines (CRH)** de chefs des ressources humaines, qui établit l'orientation stratégique de la gestion des ressources humaines pour tous les chefs des ressources humaines;
- les principaux **ministères et organismes**, qui gèrent leurs employés et employées en vertu des pouvoirs qui leur ont été délégués par les organismes centraux;
- les organismes n'appartenant pas au noyau, qui emploient et gèrent directement leurs membres du personnel.

Parmi les autres intervenants de la GRH, mentionnons les **syndicats**, que l'on consulte relativement aux questions de dotation, le Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique **(CCCFP)**, comprenant des représentants et représentantes des syndicats, des ministères et de la CFP, et le Comité des hauts fonctionnaires **(CHF)** au niveau des sous-ministres (SM), qui établit l'orientation stratégique de la GRH.

Les membres de notre **clientèle** sont entre autres :

- les gestionnaires ministériels;
- les spécialistes des ressources humaines;
- les employés et employées, en tant que candidats et candidates, stagiaires, appelants et appelantes, etc.;
- les membres des collectivités fonctionnelles, comme les RH, les finances, la gestion du matériel et l'immobilier, les politiques et les communications;
- les membres des groupes désignés;
- la population canadienne, les étudiants et étudiantes ou les diplômés et diplômées en quête d'un emploi dans la fonction publique fédérale;
- les gouvernements étrangers qui cherchent des programmes de perfectionnement, d'apprentissage, d'échange d'information, etc.

Facteurs d'influence

Plusieurs facteurs clés servent de toile de fond dynamique à la façon dont la CFP établit ses objectifs et priorités stratégiques.

- L'évolution vers un **gouvernement responsable et davantage axé sur la clientèle** qui offre des services de haute qualité se poursuit.

- La fonction de contrôleur et la **gestion en fonction des résultats** deviennent de plus en plus importants dans un milieu qui met l'accent sur le rapport qualité-prix et la mesure des résultats.

- L'accent demeure mis sur un noyau plus petit de la fonction publique, l'établissement de **partenariats novateurs** avec d'autres paliers de gouvernement et la création de nouveaux organismes adoptant d'autres moyens d'exécution.

- La gestion stratégique horizontale, des approches plus intégrées et **une plus grande autonomie des gestionnaires ministériels** favorisent le passage à des cadres stratégiques, à des mesures habilitantes et à l'utilisation stratégique de l'information.

- La **GRH stratégique** devient critique. En effet, à l'heure où le gouvernement s'apprête à remplacer les employés et employées qui prennent leur retraite et à accroître la diversité de la fonction publique, l'accent mis dans le discours du Trône d'octobre 1999 sur « le recrutement, le maintien en poste et l'apprentissage permanent à la fonction publique fédérale » suscite une **vive concurrence** à l'égard de l'embauche de « travailleurs et travailleuses du savoir ».

- Il y a lieu d'investir davantage dans une **planification de qualité des ressources humaines** afin d'appuyer la mobilité du personnel et l'échange d'idées et de faire preuve d'une plus grande capacité stratégique.

Défis

La fonction publique fédérale est un système complexe et relativement fragmenté qui doit actuellement relever plusieurs défis de taille.

- La population canadienne s'attend à ce que la fonction publique soit compétente, impartiale et représentative. Elle s'attend également à un processus de sélection juste, transparent et équitable. La CFP a la tâche difficile de créer un système capable de concilier les **valeurs** de la dotation **et** les **principes** de la gestion et de la prestation de services que sont l'abordabilité, l'efficience et la souplesse de sorte qu'ils fonctionnent ensemble.

- Malgré les différences entre les ministères et les groupes d'emploi, en général la **fonction publique vieillit** et nombre de personnes de valeur au service des Canadiens et Canadiennes seront bientôt admissibles à la retraite. Par exemple, plus de 70 pour cent des cadres fédéraux seront admissibles à la retraite d'ici à 2005.

- La fonction publique ne reflète pas la **diversité** de la population canadienne qu'elle sert. Par exemple, parmi les gestionnaires et cadres fédéraux, seulement un sur 33 est membre d'une minorité visible, alors qu'un Canadien ou une Canadienne sur neuf en fait partie.

- Le **système de GRH n'est pas bien outillé** pour relever ces défis. Les lois et politiques qui le sous-tendent sont désuètes, les ressources financières et humaines actuelles sont insuffisantes et les importantes charges de travail aggravent le problème.

- **Les sources de pression financière** sont attribuables aux facteurs démographiques comme le vieillissement de la population et le besoin d'élargir les programmes en place ou d'en créer de nouveaux. Elles limitent la capacité de la CFP à obtenir des résultats et à être à la hauteur des attentes si elle ne bénéficie pas de ressources supplémentaires.

Ce nouveau contexte socio-économique exige l'adoption d'**une approche davantage fondée sur les valeurs** à l'égard de la gestion publique en général et de la dotation en particulier, car celle-ci est une forme de gouvernance plus souple, adaptable et rentable, qui donnera de meilleurs résultats aux Canadiens et Canadiennes.

Dès lors, les objectifs et priorités stratégiques de la CFP pour 2000-2001 sont axés sur la **mise en œuvre du CMFV et la contribution au programme fédéral de GRH**, et mettent l'accent sur les responsabilités en matière de recrutement, de représentativité et d'apprentissage.

B. RÉSULTATS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

Objectif stratégique 1 : Mettre en œuvre et promouvoir un Cadre du mérite fondé sur les valeurs (CMFV)

PRIORITÉ 1 : DÉFINITION DU CADRE DU MÉRITE FONDÉ SUR LES VALEURS

Dans le cadre de la première étape de la mise en œuvre et de la promotion du CMFV, la CFP avait pour tâche de définir, d'articuler et de clarifier les éléments clés du CMVF, les réformes nécessaires ainsi que les rôles et responsabilités de ses secteurs d'activité, du personnel et des principaux intervenants du système de GRH.

Résultats attendus I : Mise en œuvre du CMFV

Les ministères fédéraux adoptent ***une approche à l'égard du mérite qui est fondée sur les valeurs*** *et accroissent la souplesse, les possibilités d'apprentissage et le service aux Canadiens et Canadiennes tout en conciliant ces valeurs et principes.*

Résultats et avantages pour la clientèle

- ↳ Les ministères ont accru la souplesse à l'aide des outils mis au point par le cadre stratégique de la zone de sélection qui intègre le CMFV et en oriente l'application.
- ↳ Par suite du programme d'apprentissage sur le CMFV (auquel ont participé 14 ministères) et de la distribution du document intitulé *Conflit en milieu de travail? Faire le bon choix,* les ministères et les syndicats comprennent bien le système de dotation et les différents recours disponibles.
- ↳ La clientèle et les intervenants bénéficient d'un accès facile à de l'information pratique et à jour concernant le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* (REFP) et les valeurs en matière de dotation grâce au site Web remanié.
- ↳ Les intervenants et la clientèle de la CFP connaissent et comprennent mieux les défis auxquels se heurte le système de dotation ainsi que l'approche fondée sur les valeurs.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Les Canadiens et Canadiennes bénéficient de fonctionnaires professionnels (c'est-à-dire compétents, impartiaux et représentatifs) qui sont nommés en fonction du mérite et d'un système de dotation moderne qui est juste, transparent et équitable et qui repose sur les valeurs étayant la délégation et la responsabilisation tout en respectant les règles. Le Cadre du mérite fondé sur les valeurs contribue à la reconnaissance et au maintien d'une fonction publique impartiale, pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques.

Améliorations

- La vision récemment élaborée pour le système de dotation dans la fonction publique de demain, dans le contexte de la réforme prévue de la GRH, jettera les bases qui permettront à la CFP de créer un *système de dotation renforcé fondé sur les valeurs,* dans un système intégré de GRH.

Nota 1 : L'information sur les ***indicateurs de rendement*** figure ***uniquement*** dans les domaines où elle a déjà été établie. La CFP est en voie d'élaborer des indicateurs de rendement pour les autres domaines.

Nota 2 : Deux types d'initiatives figurent ***sous*** la rubrique « ***Améliorations*** » : celles qui seront entreprises dans le cadre des activités « régulières » de la Commission et celles qui nécessitent des fonds supplémentaires, comme il est indiqué.

PRIORITÉ 2 : MISE EN ŒUVRE ET PROMOTION DU CADRE DU MÉRITE FONDÉ SUR LES VALEURS

Ensuite, il a fallu fournir aux ministères de l'aide et des avis en ce qui a trait à l'application du CMFV. La Commission a conçu et mis en œuvre une stratégie d'information, de promotion et de sensibilisation, ainsi qu'un système de responsabilisation, afin que l'ensemble des intéressés comprennent le CMVF et s'engagent à le respecter, et afin d'évaluer la santé générale du système de mérite fondé sur les valeurs.

Résultats attendus I : Délégation et responsabilisation

Les nouveaux régimes de dotation de la CFP et les ententes concernant la délégation habilitent pleinement les ministères à formuler des stratégies de dotation souples et efficaces. Le système de dotation et les activités de recrutement sont plus ***souples et efficaces, en plus de requérir moins de paperasserie.***

On a renforcé l'***obligation de rendre compte des administrateurs généraux*** de la fonction publique en instaurant le système de responsabilisation qui comprend des composantes sur la mesure du rendement, le recours et le redressement.

Indicateurs de rendement

- Proportion de ministères et organismes sous le régime de dotation par délégation de pouvoirs.
- Nombre de ministères qui présentent des rapports.
- Satisfaction de la CFP à l'égard du rendement des ministères.

Extrants

- Au 31 mars 2001, la Commission et les ministères avaient signé 34 Ententes concernant la délégation de pouvoirs et la responsabilisation en dotation, ce qui fait passer à 83 pour cent le taux de fonctionnaires visés par ces ententes et par celles signées antérieurement.
- Des outils de délégation et de responsabilisation comme la Trousse d'outils sur la responsabilisation en matière de dotation et le Système de détection précoce ont été offerts aux ministères. La Commission a également fourni des avis et un appui aux ministères afin de les aider à comprendre leurs pouvoirs délégués de dotation et à établir des rapports de rendement en dotation.
- Le syndicat a été invité à participer à la mise au point de la surveillance exercée par le CFP concernant les pouvoirs délégués de dotation.
- Des rapports d'évaluation, des rapports d'analyse thématique et des études et rapports de recherche ont été produits afin d'aider les ministères.
- Douze ministères ont remis des rapports sur leur rendement en matière de dotation et ont reçu de la rétroaction.
- La Commission a amorcé et mis en œuvre des cycles semestriels du Programme de sondages spéciaux (PSS).

Résultats et avantages pour la clientèle

- Les gestionnaires ministériels disposent d'outils simples et complets qui les aident à prendre des mesures de dotation et les encouragent à assumer la responsabilité de leurs actes.
- Les gestionnaires et les conseillers et conseillères en ressources humaines sont rapidement informés sur les pratiques exemplaires et les pires pratiques en matière de dotation et s'adaptent à la souplesse et à la simplicité de la délégation du pouvoir de dotation.
- On satisfait mieux les besoins changeants des cadres clients grâce aux nombreuses améliorations apportées au renouvellement du personnel de direction, entre autres à l'élargissement des approches stratégiques face aux collectivités fonctionnelles et à la gestion de la réserve de talents.
- Les ministères assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* détiennent des pouvoirs délégués de dotation qui sont clairement définis et rendent compte chaque année à la Commission de leurs activités de dotation et des résultats obtenus, en fonction des indicateurs de mesure établis.
- Comme le PSS fournit de l'information, la CFP apprend à mieux connaître le système

de dotation tandis que les ministères et les organismes comprennent mieux la dotation et le CMFV.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

C'est grâce à l'approche adoptée par la CFP à l'égard de la délégation et de la responsabilisation qu'on édifie un système de dotation fondé sur les valeurs au sein de la fonction publique fédérale.

Le Parlement a un aperçu de la santé du système fédéral de dotation grâce aux rapports de la CFP et à la surveillance qu'elle exerce relativement aux pouvoirs délégués de dotation.

Améliorations

Le Système de détection précoce et l'évaluation de l'information sur les questions de dotation et de recours brosseront, pour le compte des ministères, un tableau général de la santé de leur système de dotation et feront ressortir les domaines d'intervention.

Résultats attendus II : Compréhension du CMFV par les ministères

Tous les ministères et organismes ***connaissent et comprennent*** mieux *la* ***dotation fondée sur les valeurs et s'engagent à y avoir recours.*** *Ce mode de dotation les aide à avoir recours au recrutement stratégique et à se prévaloir des outils et programmes d'évaluation de la CFP à l'échelle du Canada. Des partenariats stratégiques efficaces ont été établis avec des intervenants clés du système de GRH.*

Indicateurs de rendement

- Taux de participation des ministères à la formation offerte par la CFP sur le CMFV et d'utilisation d'autres outils d'éducation et degré de satisfaction à leur égard.

Extrants

- Plus de 3 800 personnes ont participé à la formation sur le CMFV, 83 pour cent d'entre elles la qualifiant d'excellente.
- Les Programmes internationaux ont offert des services de counseling à 334 candidats et candidates de la direction, ce qui représente une augmentation de 8 pour cent par rapport à l'année précédente. Le nombre de dossiers présentés dans le cadre de concours publics a doublé en un an pour s'établir à 392.
- Des candidats et candidates du niveau de la direction qui ont participé à des jurys de sélection afin d'améliorer leur apprentissage ont reçu de la rétroaction dans le cadre de près de 900 séances d'orientation professionnelle.
- Le *Guide de dotation et de recrutement à l'intention des gestionnaires*, outil concis mais complet destiné aux gestionnaires ministériels, a été élaboré afin d'aider les gestionnaires hiérarchiques; plus de 25 000 exemplaires ont été distribués aux ministères. Toutes les régions ont fait part de commentaires très positifs.
- La formation sur les recours, qui a été révisée pour tenir compte de l'approche fondée sur les valeurs, a été donnée aux ministères et aux syndicats.
- Des partenariats stratégiques efficaces ont été établis avec le SCT, les syndicats et le Bureau du Conseil privé (BCP).
- On a créé la Table fédérale des communications sur la GRH qui sert de tribune favorisant la diffusion d'information et l'établissement d'un consensus concernant les communications sur les ressources humaines.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Grâce à la sensibilisation accrue des cadres clients, un nombre plus élevé de personnes se sont prévalues des services offerts, ce qui a enrichi et amélioré les expériences de dotation des ministères clients et des candidats et candidates.
- Les gestionnaires ministériels peuvent obtenir des avis et des orientations en matière de dotation : formation poussée,

outils pratiques, orientation instantanée par téléphone et site Web de la CFP.

- La clientèle régionale connaît et comprend mieux les pratiques exemplaires et les outils d'évaluation grâce à la représentation du Centre de psychologie du personnel (CPP) dans quatre régions.
- Les outils d'évaluation et de sélection se sont révélés utiles car ils ont aidé les ministères dans leur sélection finale des candidats et candidates au programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP) en leur fournissant un système normalisé pour évaluer les points forts en gestion et les domaines à améliorer.
- Le *Guide de dotation et de recrutement à l'intention des gestionnaires* a aidé les gestionnaires hiérarchiques de la fonction publique fédérale à satisfaire les besoins en dotation et à respecter les stratégies au sein de leur organisation.
- Les gestionnaires des programmes et des politiques de la CFP influencent chaque jour les organismes centraux et les agents et agentes de négociation.
- La vision du système de GRH de demain élaborée conjointement par la CFP et le SCT a jeté les bases d'un large éventail de possibilités de réforme de la LEFP.
- Le renforcement des partenariats dans le domaine des communications sur les ressources humaines améliore l'uniformité et l'efficacité des messages sur les ressources humaines et facilite leur compréhension.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

De retour à leur ministère, les participantes et participants fédéraux aux programmes des cadres de direction, comme Échanges Canada ou les Programmes internationaux, avaient acquis de nouvelles connaissances, compétences et expériences qui permettront le renouvellement de la fonction publique fédérale.

Améliorations

- Un nouveau cours intitulé « *Création d'un milieu de travail respectueux* », où est présentée la nouvelle politique du SCT sur le harcèlement, sera offert.
- Les relations stratégiques avec les ministères clients permettront à la CFP d'allouer les maigres ressources des programmes là où elles permettront de satisfaire les besoins des ministères de la manière la plus efficace.

Résultats attendus III : Employeur de choix

*La CFP aide à faire du gouvernement fédéral un **employeur de choix** pour les personnes à la recherche d'un emploi. Elle doit attirer les candidates et candidats éventuels qualifiés et représentatifs, du niveau d'entrée jusqu'au niveau de la direction, en utilisant **des techniques et des outils modernes et interactifs**.*

L'accent mis sur certains programmes (Unité de recrutement du personnel de direction) demeure modéré en raison des fonds limités.

Extrants

- Le site Web de la CFP (qui comprend le site *emplois.gc.ca*) est un site convivial qui a été remanié et simplifié. Il a attiré 5 400 000 visiteurs et visiteuses entre le 1er septembre 2000 et le 31 mars 2001, soit 25 500 visiteurs et visiteuses par jour. Le site emplois.gc.ca a accueilli à lui seul 4 950 000 visiteurs et visiteuses pendant cette période.
- Dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) et de la campagne de recrutement postsecondaire (RP), la CFP a élaboré du matériel de promotion attrayant qui a été distribué aux collèges et aux universités.

Résultats et avantages pour la clientèle

- La CFP peut mieux sensibiliser et attirer des candidates et candidats qualifiés, ce qui signifie un nombre accru ou suffisant de personnes pour chaque processus de recrutement.
- Les Canadiens et Canadiennes à la recherche d'un emploi, la CFP et les spécialistes des ressources humaines du gouvernement fédéral s'appuient sur des

processus automatisés dans le cadre du recrutement, de la dotation et du recours.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Les Canadiens et Canadiennes bénéficient d'un accès plus rapide et plus vaste aux emplois à la fonction publique fédérale.

Améliorations

- La Commission a demandé des fonds supplémentaires afin de pouvoir remanier complètement le programme de recrutement de la fonction publique.
- Le projet *Site d'emplois intégrés*, en cours d'élaboration, offrira aux Canadiens et Canadiennes à la recherche d'un emploi un portail unique donnant accès aux emplois offerts dans les secteurs public et privé.
- Le résultat obtenu sera une base de données moderne et homogène pour tous les systèmes de la CFP qui permettra l'échange de données entre les applications de recrutement, de dotation et de recours et les applications Internet à l'appui de l'initiative Gouvernement en direct.
- La base de données commune des Systèmes d'information sur les cadres de direction (SIEx) en cours d'élaboration permettra de brosser un tableau d'ensemble de l'effectif des cadres de direction. Elle permettra de relever rapidement les lacunes au niveau des compétences et les tendances générales et sera un outil moderne, efficace et accessible pour gérer les cadres de direction talentueux.
- Les initiatives intenses menées par les Programmes internationaux devraient donner lieu à un grand nombre de nominations, ce qui accroîtra la représentation et l'influence du Canada à l'étranger.

Résultats attendus IV : CMFV et recours

Dans le cadre de l'objectif stratégique de la Commission qui vise à promouvoir une approche de dotation fondée sur les valeurs, la CFP doit faire la promotion de la ***résolution précoce des conflits****, plus près du lieu de travail; donner une idée positive du processus de recours à la clientèle et aux intervenants; et s'assurer que les employés et employées peuvent utiliser gratuitement le processus de recours.*

Indicateurs de rendement

- Nombre d'appels interjetés et sur lesquels on a statué.
- Nombre de décisions rendues concernant des appels et des enquêtes, durée moyenne pour en arriver à une décision (norme = 14 jours).
- Nombre de plaintes reçues.
- Nombre de demandes de recours au mode alternatif de règlement des conflits.

Extrants

- Neuf pour cent des appels sur lesquels on a statué ont été accueillis, neuf pour cent ont été rejetés et 67 pour cent des appels ont été retirés.
- Soixante-dix pour cent des décisions ont été rendues selon la norme de service; le nombre de décisions rendues était de 22 pour cent inférieur à celui de 1999-2000 et de 45 pour cent inférieur à celui de 1998-1999.
- Cinq cent une plaintes ont été reçues comparativement à 689 en 1999-2000.
- Le nombre de demandes d'intervention précoce, processus volontaire visant à régler les préoccupations dans un contexte non accusatoire, a augmenté. On a recensé 105 interventions précoces qui ont entraîné l'abandon de 65 appels.
- La section du site Web de la CFP consacrée aux recours et un bulletin électronique donnent de l'information exacte et opportune sous une forme conviviale.
- Le guide intitulé *Conflit en milieu de travail? Faire le bon choix* fournit de l'information générale sur la façon d'aborder le problème et aiguille les employés et employées vers l'organisme de recours compétent.

Résultats et avantages pour la clientèle

- L'adoption d'une approche intégrée pour les décisions concernant les appels et les

enquêtes permet de dégager facilement les tendances et de relever les problèmes.
- Les fonctionnaires fédéraux disposent d'un outil utile qui réduit l'utilisation de multiples modes de recours.
- L'intervention précoce offre un mécanisme de résolution des conflits moins officiel et plus proche du lieu de travail.
- Les relations patronales-syndicales se sont améliorées en raison de recours plus efficaces.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Les Canadiens et Canadiennes peuvent s'attendre davantage à bénéficier d'un système de dotation fondé sur des valeurs de mérite, de justice, d'équité et de transparence.

Améliorations

- On envisage d'offrir systématiquement des mécanismes d'intervention précoce en vue de régler rapidement les conflits plus près du lieu de travail et de créer un milieu de travail respectueux.

Résultats attendus V : Établissement de rapports

Le CMFV doit être bien compris par les employés et employées du gouvernement et la clientèle. Les documents de responsabilisation qui font état de la ***santé du système de mérite*** *doivent jeter les bases de* ***relations solides et efficaces avec le Parlement****.*

Indicateurs de rendement

- Rapport annuel et Rapport ministériel sur le rendement produits à temps et plus accessibles aux intervenants.

Extrants

- Le premier *Rapport annuel de la CFP* (1999-2000) axé sur le CMFV a été produit.
- La CFP a adopté une nouvelle orientation qui consiste à améliorer la responsabilisation en axant sur les résultats le Rapport ministériel sur le rendement.
- Les résultats des quatre premières grandes études menées sur le système de dotation ont été communiqués aux divers publics et aux intervenants.
- La CFP a collaboré avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) pour assurer son rôle de surveillance et ainsi échanger de l'information sur les processus de dotation et l'innovation.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Grâce à ses études sur l'emploi, aux groupes de discussion et aux démarches de collaboration à l'égard de la diffusion d'information, la Commission comprend mieux la mesure dans laquelle les ministères et la CFP comprennent et mettent en œuvre le CMFV.
- La nouvelle orientation concernant l'établissement de rapports est étroitement liée à l'instauration d'une culture de la gestion du rendement au sein de la CFP dans le but d'améliorer l'accent mis sur l'établissement de rapports administratifs.
- La CFP est bien placée pour assurer une surveillance plus efficace du système de dotation grâce à l'établissement de rapports améliorés sur le rendement.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Le Parlement est certain que la fonction publique est composée de fonctionnaires compétents, impartiaux et représentatifs.

Améliorations

- L'établissement de relations efficaces et opportunes avec le Parlement donnera lieu à un plan d'action dynamique visant à faire mieux comprendre le rôle de la Commission et l'importance du mérite et de ses valeurs au sein de la fonction publique fédérale.

Objectif stratégique 2 : Participer au programme du gouvernement en matière de GRH en se concentrant sur les responsabilités de la CFP en matière de recrutement, de représentativité et d'apprentissage

PRIORITÉ 1 : RECRUTEMENT

Pour contribuer au programme gouvernemental de GRH, la CFP devait moderniser ses stratégies de recrutement, aider les ministères à cerner et à satisfaire leurs besoins en matière de recrutement et à respecter les normes de service, et faire connaître à la clientèle et aux intervenants les outils et programmes de recrutement. Il lui fallait effectuer des recherches plus approfondies pour mieux comprendre les défis en recrutement. La Commission a poursuivi sa collaboration avec le BCP et le SCT concernant les plans d'action proposés par le Comité des hauts fonctionnaires (CHF).

Résultats attendus I : Attirer des candidates et candidats qualifiés

*La CFP a besoin de **recruter des candidates et candidats qualifiés et représentatifs** dans les domaines très en demande. Les méthodes habituelles comme le recrutement par Internet, par téléphone et au moyen de publicités dans les journaux ne donnent pas les résultats voulus; la CFP doit **adapter** son approche et **innover.***

Extrants

- La campagne de recrutement postsecondaire (RP) jouit d'une plus grande visibilité; les relations avec le corps professoral et les commissions se sont améliorées; des ententes de partenariat ont été signées avec les ministères; le site Web a été amélioré.
- La campagne menée pendant l'hiver 2000 offrait 47 choix de carrière dans 16 ministères, par rapport à 20 choix de carrière dans huit ministères pendant l'hiver 1999.
- Plusieurs salons de l'emploi en technologie de l'information (TI) s'adressant aux étudiantes et étudiants et de la publicité spécialisée ont attiré plus de candidates et candidats qualifiés et représentatifs.
- La CFP a créé une équipe de championnes et champions du recrutement à l'échelle des SMA afin de renforcer les efforts déployés par les ministères en matière de recrutement et de faciliter l'élaboration de stratégies de recrutement ciblées.
- Quatre-vingt-dix nouveaux participants et participantes ont adhéré au programme CAP : 45 provenaient des organismes visés par la LEFP et 22 d'organismes de l'extérieur; 23 personnes ont été embauchées par le programme CAP par le truchement du Recrutement accéléré des membres des peuples autochtones.
- Les Programmes internationaux ont accru leur répertoire de 50 pour cent en un an, le nombre de candidats et candidates y figurant ayant été porté à 617. Échanges Canada compte 73 cadres et 198 autres membres du personnel provenant de l'extérieur de la fonction publique fédérale; 140 fonctionnaires sont en affectation au sein ou à l'extérieur du gouvernement fédéral. Les deux programmes encouragent le maintien en poste et l'apprentissage continu des cadres.
- La nouvelle Unité de recrutement du personnel de direction permet l'élaboration de stratégies et de réseaux nationaux visant à accroître l'efficacité du recrutement externe de cadres de direction, l'accent étant mis sur les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les domaines où il y a des pénuries.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Les ministères ont participé activement au recrutement, en partenariat avec la CFP. Ils sont dotés de stratégies, de politiques, de systèmes et d'outils plus détaillés, efficaces et conviviaux qui facilitent le recrutement.
- La CFP reçoit un nombre suffisant de demandes de candidats et candidates dont les compétences sont recherchées.
- Un nombre suffisant de candidates et candidats compétents sont proposés en temps opportun aux ministères.

- Les candidates et candidats éventuels ont accès à de l'information claire et utile sur l'emploi et les carrières.
- L'amélioration du délai de traitement pour les processus de dotation permet aux ministères de combler les postes de direction plus efficacement, tandis que l'approche communautaire corrige les écarts dans certains domaines stratégiques, par exemple, en gestion et en technologie de l'information.
- Un bassin stable de cadres possédant une expérience diversifiée contribuera à satisfaire les besoins des ministères et organismes au cours des trois ou quatre prochaines années.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

- Les personnes à la recherche d'un emploi ont un accès équitable aux emplois au sein de la fonction publique fédérale.
- Il existe une réserve plus adéquate et opportune de candidates et candidats compétents pour satisfaire les besoins actuels et futurs en dotation au sein de la fonction publique fédérale.

Améliorations

- La dotation stratégique de cadres aidera à assurer une réserve adéquate et représentative de cadres pour les ministères.
- La CFP élaborera un processus de recrutement électronique pour faciliter les demandes d'emploi, la sélection des candidats et candidates et l'administration de tests à ces personnes.

Résultats attendus II : Souplesse et efficacité

La complexité du système actuel de dotation et de recrutement entrave l'utilisation efficace du CMFV par les gestionnaires ministériels. Pour moderniser le système, la CFP doit ***accroître la souplesse et l'efficacité et réduire la paperasserie*** *du système de dotation et des activités de recrutement.*

Extrants

- La Commission a adopté des normes de service dans certains secteurs d'activité : 36 pour cent des normes de service de recrutement sont en place.
- Par suite de l'adoption du « *Robot* », un cyberoutil de recrutement informatisé conçu de sorte à apparier rapidement les candidats et candidates hautement prioritaires à des emplois correspondant à leurs qualifications, une autorisation en matière de priorités est délivrée aux ministères en quelques minutes au lieu de quelques jours. Le « *Robot* » a traité 24 013 demandes d'emploi, soit une augmentation de 15 pour cent par rapport à l'an dernier; 32 pour cent des demandes ont été autorisées dans les cinq minutes et 66 pour cent dans un délai de trois jours.
- L'Itinéraire du recrutement de la CFP a été élaboré pour les postes autres que ceux de la direction afin d'améliorer l'accès aux emplois dans la fonction publique et la gestion du volume et d'accélérer le recrutement.
- Trente-deux nouveaux cadres ont adhéré au Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS), ce qui porte le nombre total de participantes et participants actifs à 76 cadres acquérant une expérience diversifiée et suivant un perfectionnement ciblé en vue d'assumer des rôles de chef de file.
- Le Processus de préqualification des SMA (PPQSMA) a créé la plus grande réserve de candidates et candidats préqualifiés (31) depuis la mise en œuvre du programme en 1997.
- Sur les 37 nominations effectuées au niveau des SMA en 2000-2001, 23 (62 pour cent) ont été faites à partir de la réserve de candidates et candidats SMA préqualifiés, confirmant que le processus de préqualification est une source importante pour le renouvellement des employées et employés du niveau des SMA.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Avec la possibilité d'accepter les demandes en direct, le site Web remanié, l'accès par téléphone ainsi que les campagnes et la

publicité bien conçues, la CFP est mieux placée pour satisfaire les besoins des ministères en matière de recrutement.
- La mesure du rendement de la CFP est transparente et axée sur la clientèle.
- L'efficacité de la CFP s'accroît puisqu'on en fait plus avec moins de ressources.
- Le recrutement global satisfait les besoins immédiats et à long terme de la fonction publique, avec des ressources limitées.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

L'adoption de normes de service améliorera la qualité du service fourni aux Canadiens et Canadiennes par le gouvernement fédéral.

Améliorations

- Lorsqu'elle sera entièrement élaborée, la base de données des SIEx permettra de déceler rapidement les lacunes au niveau des compétences et les tendances générales, en plus d'être un outil moderne souple pour les sous-ministres et les gestionnaires et d'offrir un accès en ligne aux candidats et candidates.

Résultats attendus III : Accessibilité

La CFP doit ***accroître l'accès*** *des Canadiens et Canadiennes aux postes de la fonction publique grâce, entre autres, à l'initiative de guichet unique Jumelage des gens et des emplois et à la ligne sans frais sur les occasions d'emploi au gouvernement fédéral. Les candidates et candidats éventuels, depuis le niveau d'entrée jusqu'au niveau de la direction, doivent être de plus en plus* ***sensibilisés*** *au fait que le gouvernement fédéral est un employeur de choix et* ***être intéressés à y faire carrière.*** *Comme la plupart des mesures de dotation sont encore traitées manuellement, le grand nombre de demandes ralentit le processus de recrutement.*

Pour investir davantage dans les nouvelles technologies et les programmes de l'initiative Gouvernement en direct, la CFP a besoin de plus de ressources financières.

Extrants

- Le site Web de la CFP a reçu plus de 9,5 millions de visiteurs et visiteuses qui ont fait état d'un taux de satisfaction de 79 pour cent.
- Soixante-treize pour cent des demandes générales de recrutement ont été transmises par Internet, soit une augmentation de 4,5 pour cent par rapport à l'an dernier; 91,5 pour cent des demandes visant le PFETÉ ont été transmises par Internet, par rapport à 75 pour cent l'an dernier.
- Le système gratuit Infotel a été mis au point et la Commission a reçu 550 000 appels.
- On a traité 13 460 demandes de services, soit une hausse de 6,6 pour cent par rapport à l'an dernier.
- Les programmes pour étudiants et étudiantes, soit le PFETÉ et le Programme de recrutement postsecondaire (RP), ont élaboré du matériel de promotion attrayant qui a été distribué aux collèges et aux universités.
- Il y a eu 4 280 processus de recrutement général qui ont donné lieu à 277 910 demandes, soit une moyenne de 65 demandes par processus; plus de 70 pour cent des demandes ont été faites en ligne.
- Le nombre de demandes au titre du PFETÉ est passé à 86 483 et le nombre de demandes au titre du Programme RP, à 43 396. Le Programme de stagiaires en gestion (PSG) a reçu 1 713 demandes et le Programme de formation accélérée pour les économistes (PFAÉ), 688; pour chaque programme, le nombre de demandes était plus élevé que l'an dernier.
- Plus de 185 visites ont été effectuées dans des campus partout au pays afin de recruter des candidats et candidates.

Résultats et avantages pour la clientèle

- L'accès aux emplois du gouvernement s'est amélioré au profit tant des candidates et candidats que des ministères fédéraux.
- La gestion des bassins de candidates et candidats est facilitée pour la CFP et les ministères.
- La CFP peut mieux sensibiliser et attirer les candidates et candidats qualifiés; le nombre

de postulantes et postulants a augmenté pour chaque processus de recrutement.
- Des candidates et candidats compétents sont présentés en temps voulu aux ministères.
- Des étudiantes et étudiants compétents du PFETÉ sont présentés aux ministères en temps voulu dans le cadre des programmes d'enseignement coopératif.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Grâce au système gratuit Infotel et à un site Web convivial, la fonction publique fédérale est plus accessible à tous les Canadiens et Canadiennes.

Résultats attendus IV : Planification des ressources humaines

Les ministères doivent mieux prévoir leurs besoins en matière de recrutement *et comprendre les défis de recrutement et le marché du travail pour élaborer des stratégies de recrutement plus efficaces.*

Extrants

- Les résultats du Sondage auprès des étudiants et étudiantes, ainsi que les rapports ministériels et les données du Sondage auprès des nouveaux employés, permettront d'orienter les stratégies de recrutement.
- L'enquête auprès des nouveaux employés et employées, qui portait sur l'expérience en matière de recrutement de 8 000 personnes embauchées entre juillet 1999 et juin 2000, a permis de comprendre les besoins en matière de recrutement.
- La CFP, en partenariat avec le SCT, a créé un Centre d'études démographiques qui aidera les ministères, la CFP et les bureaux régionaux à prévoir et à planifier le recrutement. Des ateliers sur l'établissement de prévisions ont été organisés à l'intention de plusieurs ministères.
- Le Plan d'action en matière de recrutement, cadre général qui détermine six stratégies et mesures clés, a été élaboré afin de satisfaire les besoins actuels et futurs de la fonction publique en matière de recrutement. Trente et un ministères et organismes différents y participent.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Le transfert de connaissances et de compétences permet aux ministères de mieux prévoir et planifier le recrutement et d'autres initiatives visant les ressources humaines, tout en abandonnant la dotation de courte durée.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Une meilleure prévision des tendances démographiques et l'harmonisation générale des mesures de recrutement au sein des ministères donnent lieu à une meilleure coordination et à une plus grande efficacité des occasions d'emploi pour les Canadiens et Canadiennes.

PRIORITÉ 2 : REPRÉSENTATIVITÉ

Pour diversifier la fonction publique afin qu'elle soit vraiment représentative de la nation qu'elle sert, la Commission a concentré ses efforts sur des activités de sensibilisation afin de partager son savoir-faire concernant les méthodes de dotation libres d'obstacle, de promouvoir les outils disponibles, de fournir des répertoires de candidates et candidats préqualifiés membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et, conjointement avec le SCT, de préciser les rôles respectifs de la CFP et du SCT.

Résultats attendus I : Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPÉE)

Comme en témoigne l'expérience de la CFP relativement aux programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi, ***la participation active des ministères donne des résultats durables****. Le* ***PMPÉE,*** *qui fournit des ressources financières et des outils comme des centres d'expertise et des outils de marketing, a été créé par le SCT et la CFP afin*

*de **faciliter la prise en charge des questions d'équité en matière d'emploi par les ministères** et de créer des partenariats durables qui lèvent les obstacles communs à l'équité en matière d'emploi. Le PMPÉE offre aux spécialistes de l'équité en matière d'emploi et aux gestionnaires des stratégies efficaces pour le perfectionnement professionnel des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et une aide simple et efficace pour accueillir les employées et employés ayant un handicap.*

Extrants

- Quarante-trois ministères ont participé au PMPÉE; par conséquent, divers outils et des pratiques exemplaires ont été élaborés et affichés sur le site Web du Fonds du partenariat -Équité en emploi (FPÉE) qui a accueilli 1 169 visiteurs et visiteuses l'an dernier.
- Le site Web du Bureau des services de développement de carrières - Équité en emploi (BSDCÉE), qui offre un lien à la collection enrichie « La Diversité » de la Bibliothèque de la CFP, accueille 1 379 visiteurs et visiteuses par mois; le site Web du Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées - Équité en emploi, qui fait la promotion du savoir-faire et des connaissances sur l'aménagement du lieu de travail, accueille 1 218 visiteurs et visiteuses par mois.
- Le cours de counseling professionnel sur l'équité en matière d'emploi, élaboré par le BSDCÉE, est offert à plus de 15 universités au Canada; le guide de l'autodidacte et le guide de l'animateur ou l'animatrice sont vendus au pays et à l'étranger.
- Le programme Accès rapide, projet de recrutement externe visant les personnes ayant un handicap, est maintenant offert dans quatre régions.
- La clientèle a bénéficié de counseling et de ressources adaptées : 263 ententes de prêt de matériel ont été signées et 273 services ou conseils ont été fournis par mois.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Les ministères et la clientèle visée par l'équité en matière d'emploi bénéficient de pratiques exemplaires, de ressources financières et de conseils.
- Par suite d'un stratégie régionale de sensibilisation, des outils, programmes et méthodes ont été élaborés ou mis à jour, notamment des répertoires de plus de 5 000 candidates et candidats visés par l'équité en matière d'emploi et une base de données nationale de 2 300 associations œuvrant dans le domaine de l'équité en matière d'emploi.
- Les ministères connaissent mieux les outils disponibles et trouvent les outils et l'information utiles. Par ailleurs, des candidates et candidats compétents leur sont présentés en temps opportun.
- Les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi sont mieux informés des postes offerts dans la fonction publique fédérale et de ses pratiques d'embauche.
- Les spécialistes ministériels des ressources humaines et les gestionnaires de la fonction publique peuvent offrir de meilleurs services à leur clientèle visée par l'équité en matière d'emploi, avec l'aide du bureau hautement spécialisé de développement de carrière sur l'équité en matière d'emploi.
- Les gestionnaires ministériels, les employés et employées ainsi que les spécialistes des ressources humaines obtiennent de l'aide pour adapter le lieu de travail.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

- Chaque projet du PMPÉE et du Fonds du partenariat est un modèle d'action qui contribue à la réalisation de l'objectif gouvernemental, soit une fonction publique représentative.
- Les diplômés et diplômées universitaires connaissent mieux le counseling, les problèmes et les solutions en matière d'équité en emploi.
- Les Canadiens et Canadiennes ayant un handicap bénéficient d'un nombre accru de possibilités d'obtenir un emploi à la fonction publique.

Améliorations

- Au moment où Faire place au changement est lancé, les ministères pourront faire fond sur les initiatives menées dans le cadre du PMPÉE. Le principal objectif de la quatrième et dernière année du PMPÉE consiste à communiquer le savoir et les outils du programme.
- Un modèle national de stratégie d'encadrement aidera les ministères à répondre aux besoins des personnes malentendantes.

Résultats attendus II : Leadership dans la diversité et l'équité

De nombreux organismes au sein du gouvernement fédéral sont tenus d'améliorer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Ils attendent de la ***CFP*** *qu'elle joue un rôle de* ***chef de file en matière de diversité et d'équité,*** *crée un but commun et une stratégie nationale, administre les programmes pour le compte du SCT et en fasse la promotion, et offre les outils et les programmes de Faire place au changement. Ceci comprend l'étude* ***d'autres moyens de satisfaire les besoins des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi*** *et l'offre de* ***mécanismes de recours sans obstacle*** *tout en* ***permettant aux ministères*** *d'analyser et de prévoir la représentativité de leur main-d'œuvre et de cerner et lever les obstacles à l'équité en matière d'emploi.*

Extrants

- Quatre ministères ont demandé et obtenu des pouvoirs supplémentaires pour des programmes d'équité en matière d'emploi.
- De grandes activités d'apprentissage sur des questions touchant l'équité en matière d'emploi ont été organisées, y compris le séminaire de perfectionnement professionnel « *Être ou ne pas être… cadre de direction* » auquel ont participé 150 membres de minorités visibles.
- La CFP a créé des répertoires de membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi, une base de données des associations nationales œuvrant pour l'équité en matière d'emploi et Accès rapide pour les personnes ayant un handicap.
- Parmi les candidates et candidats au recrutement général, 21,8 pour cent appartenaient à des minorités visibles, 4,2 pour cent étaient des membres des peuples autochtones et 2,8 pour cent, des personnes handicapées.
- Par suite de la stratégie de sensibilisation à l'équité en matière d'emploi, 6 000 personnes ont participé à la Foire de l'équité en emploi organisée dans la région de la capitale nationale; au 31 mars 2001, 73 personnes avaient obtenu un poste par suite de cette foire.
- Vingt-six candidates et candidats appartenant à des minorités visibles ont présenté une demande dans le cadre du PPACS, soit le plus grand nombre depuis la création du programme. Les candidates et candidats qualifiés prendront part au programme à l'été 2001.
- La CFP et le SCT ont élaboré le plan d'action global pour Faire place au changement.
- La CFP a révisé les lignes directrices pour l'évaluation des personnes handicapées et examiné des solutions de rechange libres d'obstacle.
- L'Étude des systèmes d'emploi a été réalisée afin d'assurer l'existence d'outils et d'un milieu libre d'obstacles.
- On a révisé le document d'appel afin d'inclure de l'information sur l'équité en matière d'emploi disponible sur le site Web de la CFP.
- L'examen thématique de l'accès, l'étude longitudinale du Programme de recrutement postsecondaire et l'étude des systèmes d'emploi portant sur les systèmes de perfectionnement et de renouvellement du personnel de direction de la CFP ont été terminés.
- La CFP a diffusé à titre d'essai des messages clés sur le mérite et la représentativité auprès de groupes de discussion à l'échelle du pays afin d'expliquer en détail les objectifs d'équité en matière d'emploi.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Le programme Accès rapide offre aux personnes handicapées la possibilité de faire valoir leurs compétences directement auprès des gestionnaires.
- Les cadres intermédiaires et supérieurs bénéficient de la mise en commun des pratiques exemplaires et de la communication horizontale des réalisations sur le plan de l'équité en matière d'emploi par le truchement du comité consultatif sur l'équité en matière d'emploi créé par la Direction générale des Programmes d'apprentissage, d'évaluation et des cadres de direction (DGPAÉCD).
- L'accès au répertoire de cadres du SCT souhaitant participer aux jurys de sélection permet à la CFP de tenir compte des différences culturelles dans le cadre du processus d'évaluation.
- Les résultats des recherches de la CFP en ce qui concerne la disponibilité de la main-d'œuvre et les données démographiques régionales appuient les efforts déployés par les ministères en vue d'un recrutement plus ciblé.
- L'Étude des systèmes d'emploi a permis d'identifier et de lever les obstacles éventuels à la représentativité et de faire connaître les pratiques exemplaires pour favoriser la diversité.
- La participation de représentants et représentantes des groupes d'équité en matière d'emploi au processus d'évaluation et de sélection aide à éliminer les préjugés culturels.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

La fonction publique fédérale est plus juste, inclusive et accueillante et elle reflète mieux la collectivité qu'elle sert.

Améliorations

- Des ressources supplémentaires sont requises pour mettre en œuvre certaines activités prévues au plan d'action de l'Étude des systèmes d'emploi. Ces activités aideront à aller de l'avant avec les initiatives entreprises dans le cadre de Faire place au changement, y compris les volets d'équité en matière d'emploi du CAP et du PPACS ainsi que les activités visant à avoir un objectif-repère d'un employé ou d'une employée sur cinq qui soit membre d'une minorité visible. De telles initiatives assureront la mise en place intégrale de l'Unité de recrutement externe et renforceront le renouvellement régional du personnel de direction afin d'accroître la représentation des candidats et candidates appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

PRIORITÉ 3 : APPRENTISSAGE

Résultats attendus I : Redéfinition du rôle de Formation et perfectionnement Canada

La contribution de la Commission au programme de GRH exige d'elle qu'elle ***redéfinisse le rôle de Formation et perfectionnement Canada (FPC)*** *et précise la structure de gérance et de gestion connexe.*

L'harmonisation des produits et services d'apprentissage peut être obtenue grâce à la fusion des organismes de la fonction publique chargés de l'apprentissage. Cependant, il faudra des ressources financières supplémentaires pour intégrer les systèmes et l'infrastructure.

Extrants

- Le rôle du Centre canadien de gestion (CCG) (prestation d'une formation en gestion à tous les gestionnaires) et de CFP/FPC (programmes de formation et de perfectionnement du personnel) a été clarifié.

Résultats et avantages pour la clientèle

- La CFP a clarifié la gérance de l'apprentissage au sein de la fonction publique, en particulier pour le perfectionnement en gestion.
- Les hauts responsables ministériels (Comité des hauts fonctionnaires - Comité sur l'apprentissage et le développement)

bénéficient des conseils et de l'orientation de FPC concernant l'apprentissage professionnel.

- Les collectivités fonctionnelles, comme les ressources humaines, les finances, la gestion du matériel et l'immobilier, les politiques et les communications, reçoivent l'aide de FPC pour cerner et satisfaire leurs besoins en matière d'apprentissage.

Résultats attendus II : Prestation des produits d'apprentissage

La CFP doit offrir des produits et des services d'apprentissage à jour à l'appui de son rôle dans le système de gestion des ressources humaines.

Extrants

- Mise à jour de 47 cours par calendrier, dont 33 pour les collectivités fonctionnelles, afin d'assurer des produits de qualité à la clientèle de FPC.
- Plus de 7 000 fonctionnaires au Canada ont amélioré leurs compétences professionnelles en participant à plus de 400 cours offerts par FPC, et leur degré de satisfaction a été de 88 pour cent. Les recettes que ces cours ont générées s'établissent à plus de 4 millions de dollars, soit une augmentation de 1 million de dollars par rapport à l'année dernière. Le nombre de stagiaires a par ailleurs augmenté de 23 pour cent.
- Les cours de FPC ont été révisés et mis à jour.
- FPC a offert des services de consultation au pays et à l'étranger. Il a donné 515 cours personnalisés à 7 495 fonctionnaires au Canada, ce qui a généré des recettes de plus de 3 millions de dollars. Par rapport à l'an dernier, le nombre de personnes formées a augmenté de 80 pour cent et les recettes, de plus de 600 000 $.
- Des produits technologiques ont été mis au point afin d'aider à satisfaire les besoins d'apprentissage des collectivités fonctionnelles.

Résultats et avantages pour la clientèle

- Les employées et employés améliorent leurs compétences.
- Les ministères clients sont mieux en mesure de mettre en œuvre leurs plans d'apprentissage et de perfectionnement.
- FPC facilite la mise en œuvre des grands projets de réforme de la fonction publique, comme la fonction de contrôleur moderne, en offrant des produits et services d'apprentissage de pointe.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

La réputation du Canada sur le plan de la gestion du secteur public s'est améliorée grâce à la formation en matière de ressources humaines offerte à des employés et employées au Bénin, en Jamaïque, au Mali et dans d'autres pays.

Améliorations

- La fonction d'assurance de la qualité de FPC sera officialisée et une approche plus proactive visant à assurer la qualité sera adoptée.
- FPC demeurera un organisme de formation à la fine pointe en investissant l'excédent accumulé du fonds renouvelable dans des activités de renouvellement technologique.
- Tous les produits d'apprentissage de FPC doivent être mis à jour ou reconçus et de nouveaux doivent être élaborés dans des délais serrés. Les modifications aux politiques, procédures et lois sur les ressources humaines attribuables au Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique renforceront ce besoin. Les ressources actuelles et le niveau de financement de FPC ne suffiront pas puisque le coût de cette activité est évalué à près d'un million de dollars.

Résultats attendus III : Formation linguistique

La Commission, par le truchement de Formation linguistique Canada (FLC), doit ***respecter des délais de prestation de services raisonnables*** *(activités) pour s'assurer que les fonctionnaires fédéraux sont bilingues en vertu de la* Loi sur les langues officielles.

Extrants

- Le Service d'orientation a réalisé 2 120 entrevues d'évaluation; 45 entrevues d'évaluation de candidats et candidates ayant des difficultés d'apprentissage et suivant des plans d'apprentissage individuels.
- Dans la région de la capitale nationale, 1 028 candidats et candidates autres que des cadres de direction ont suivi une formation (759 à Asticou et 269 à L'Esplanade Laurier). Dans les régions, 1 509 candidats et candidates statutaires et 366 non statutaires ont reçu une formation.
- Plusieurs programmes et outils ont été mis à jour - une partie du programme d'anglais, manuels d'évaluation de langue seconde et modules de formation pour le personnel enseignant - et un module de téléapprentissage interactif par vidéoconférence a été mis au point pour les cadres.
- Administration de 38 650 tests de lecture et d'écriture et 17 134 tests d'interaction orale.
- FLC a établi des partenariats avec le gouvernement de Terre-Neuve et deux universités : Simon Fraser en Colombie-Britannique et la Faculté Saint-Jean de l'Université de l'Alberta, à Edmonton.

Résultats et avantages pour la clientèle

- La plupart des entrevues d'évaluation ont été traitées dans un délai de 12 semaines (la norme de service est de trois semaines) en raison des ressources financières insuffisantes et de la nécessité d'adapter les plans pour les candidats et candidates ayant des difficultés d'apprentissage.
- La liste de formation linguistique a été temporairement réduite grâce au budget de mesures temporaires reçu du SCT. Cependant, en raison de la demande accrue, des nouvelles demandes et de l'insuffisance de fonds, la liste s'allonge rapidement.
- La clientèle bénéficie de programmes à jour et d'autres méthodes de formation (vidéoconférence) tandis que la CFP assure le contrôle de la qualité.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

La fonction publique fédérale offre un meilleur service bilingue aux Canadiens et Canadiennes.

Améliorations

- Étant donné le niveau de financement actuel, la Commission ne satisfera pas les attentes prévues dans son mandat. Des fonds supplémentaires sont requis pour adapter et améliorer les méthodes actuelles de formation en langue seconde, satisfaire de nouveaux besoins en formation (équité en matière d'emploi, candidats et candidates ayant des difficultés d'apprentissage), mettre à jour les programmes linguistiques actuels et élaborer de nouveaux produits didactiques informatisés.

Section III - Consolidation des rapports

Cette section ne s'applique pas à la CFP.

Section IV - Aperçu du ministère

Mandat, mission et vision

En tant qu'**organisme indépendant faisant rapport au Parlement,** la CFP a pour **mandat** de sauvegarder les valeurs qui caractérisent une fonction publique professionnelle, à savoir la compétence, l'impartialité politique et la représentativité.

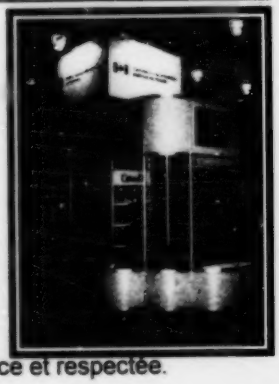
À cette fin, elle :

- administre la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et un système de dotation fondé sur le mérite, et est responsable de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique;
- offre des possibilités de recours et d'examen en ce qui a trait aux questions visées par la LEFP;
- dispense des programmes de formation et de perfectionnement;
- assume d'autres responsabilités prévues dans la LEFP et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LÉE).

Notre mission

La Commission de la fonction publique est un partenaire dynamique de l'élaboration du cadre général de gestion des ressources humaines et de la surveillance de la santé du système fédéral de ressources humaines. ***Elle maintient et préserve une fonction publique hautement compétente et qualifiée dont les membres sont nommés selon le principe du mérite, et assure une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne.***

Notre vision : Un organisme indépendant relevant du Parlement et responsable du respect du principe du mérite dans la dotation; un partenaire clé qui façonne, pour la population canadienne, une fonction publique efficace et respectée.



Outre le mandat, la mission et la vision de la CFP, son cadre de responsabilisation comprend des responsabilités exclusives et des responsabilités partagées :

- **En raison de ses responsabilités exclusives,** la CFP assume la responsabilité générale de l'application de la LEFP au sein de la fonction publique fédérale. Cette loi donne à la Commission le ***pouvoir exclusif de procéder à des nominations dans tous les ministères et organismes gouvernementaux*** auxquels aucun pouvoir de dotation n'a été conféré par une loi particulière. Ce pouvoir lui permet :
  - de faire des nominations à la fonction publique et au sein de la fonction publique selon le principe du mérite;
  - d'élaborer et d'administrer des processus ainsi que d'établir des normes de sélection et d'évaluation s'appliquant aux nominations au sein de la fonction publique;
  - d'administrer un régime d'appel relatif aux nominations et un processus de recours dans le cas de mutations;
  - de vérifier et de surveiller les activités de dotation;
  - de mener des enquêtes concernant les processus de dotation;
  - d'appliquer les articles 32, 33 et 34 de la LEFP qui concernent les droits politiques des fonctionnaires de briguer les suffrages des électeurs et électrices;
  - de prévoir des exemptions à l'application de la LEFP, ou à certaines dispositions de cette loi, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil;
  - d'élaborer des règlements régissant les questions visées par la LEFP;
  - de faire rapport au gouverneur en conseil sur les questions liées à l'application de la LEFP;
  - de présenter un rapport annuel de ses activités au Parlement.

Trois commissaires de la CFP sont investis de pouvoirs de compétence. L'un d'eux est nommé ***président*** et premier dirigeant.

Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de 10 ans, les commissaires ont tous le statut d'administrateur général. Ensemble, ils veillent à ce que la Commission atteigne tous ses objectifs et s'acquitte de toutes ses fonctions et responsabilités conformément à la LEFP.

La LEFP autorise la CFP à ***déléguer son pouvoir de nomination aux ministères et organismes.*** Grâce à des ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation, la CFP confère à ces ministères et organismes une responsabilité en ce qui concerne la sélection et la nomination, mais ces derniers doivent rendre compte de leurs activités à la CFP.

- Certaines **responsabilités partagées** sont confiées par le gouverneur en conseil ou assumées à la demande du SCT. Il s'agit notamment des responsabilités suivantes :
  - la formation des cadres intermédiaires et des superviseurs et superviseures et la formation spécialisée;
  - la formation linguistique;
  - les programmes de perfectionnement;
  - les vérifications portant sur certaines fonctions de gestion du personnel;
  - les enquêtes ayant trait aux plaintes de harcèlement en milieu de travail;
  - des activités particulières dans les domaines de la planification des ressources humaines, du perfectionnement et de l'orientation professionnelle à l'intention du groupe de la direction, et de la participation des groupes sous-représentés; et
  - l'administration et la mise en œuvre de mesures spéciales et de programmes d'équité en matière d'emploi du SCT.

La CFP ***partage des responsabilités avec le SCT en vertu de la LÉE*** en raison du pouvoir de la Commission en matière de dotation au sein de la fonction publique. Dans le cadre de ses propres activités, la CFP peut mettre en œuvre des programmes visant à favoriser l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique et adopter des règlements concernant la nomination de membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Section V - Renseignements supplémentaires

Personnes-ressources

Scott Serson
Président
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 992-2788
Télécopieur : (613) 996-4337
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

Nurjehan Mawani
Commissaire
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 995-9051
Télécopieur : (613) 996-4337
nurjehan.mawani@psc-cfp.gc.ca

Michelle Chartrand
Commissaire
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 992-2644
Télécopieur : (613) 996-4337
michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca

Amelita Armit
Vice-présidente
Direction générale des programmes de dotation et de recrutement
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 992-0894
Télécopieur : (613) 992-9905
amelita.armit@psc-cfp.gc.ca

Denise Boudrias
Vice-présidente
Direction générale des programmes d'apprentissage, d'évaluation et des cadres de direction
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 995-7993
Télécopieur : (613) 943-5149
denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca

Douglas Rimmer
Vice-président
Direction générale des politiques, de la recherche et des communications L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 995-6134
Télécopieur : (613) 995-0221
douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca

Gilles Depratto
Vice-président
Direction générale des recours
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 992-5418
Télécopieur : (613) 995-6985
gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca

Michael Nelson
Vice-président
Direction générale de la gestion ministérielle
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0M7
Téléphone : (613) 992-2425
Télécopieur : (613) 992-7519
michael.nelson@psc-cfp.gc.ca

Pour obtenir de plus amples renseignements relatifs à la Commission de la fonction publique, veuillez consulter le site Web à l'adresse http://www.psc-cfp.gc.ca/

Lois appliquées et règlements connexes

Loi attribuant des fonctions et responsabilités exclusives à la CFP :
Loi sur l'emploi dans la fonction publique L.R.C. 1985, c. P-33 modifié

☛Pour obtenir de plus amples renseignements relatifs à la LEFP, veuillez consulter :
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_f.htm

Loi attribuant des fonctions particulières à la CFP :
Loi sur l'équité en matière d'emploi L.C. 1993-94-95, c. 44

Lois ayant une incidence directe sur les fonctions de la CFP :
A. *Loi canadienne sur les droits de la personne* L.R.C. 1985, c. H-6 modifié
B. *Loi sur les langues officielles* L.C. 1988, c. 38
C. Charte canadienne des droits et libertés, Partie I de la *Loi constitutionnelle de 1982*, étant l'annexe B de la *Loi de 1982 sur le Canada* (U.K.), 1982, c.11
Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada 1999, c.17
E. *Loi sur l'Agence Parcs Canada* 1998, c.31

Lois contenant des responsabilités que le SCT attribue à la CFP, qu'il partage avec celle-ci ou qui ont une incidence sur la CFP :
Loi sur la gestion des finances publiques L.R.C. 1985, c. F-11 modifié

☛Pour obtenir de plus amples renseignements sur les lois précitées, veuillez consulter :
http://lois.justice.gc.ca/fr/titre/A.html

Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

Les documents suivants sont disponibles :

Rapport annuel de la CFP (1998-1999)
Veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index_f.htm

Rapport annuel de la CFP (1999-2000)
Veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index_f.htm

Rapport sur le rendement de la CFP (1998-1999)
Veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/98-99/PSC98DPRF.pdf
ou http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

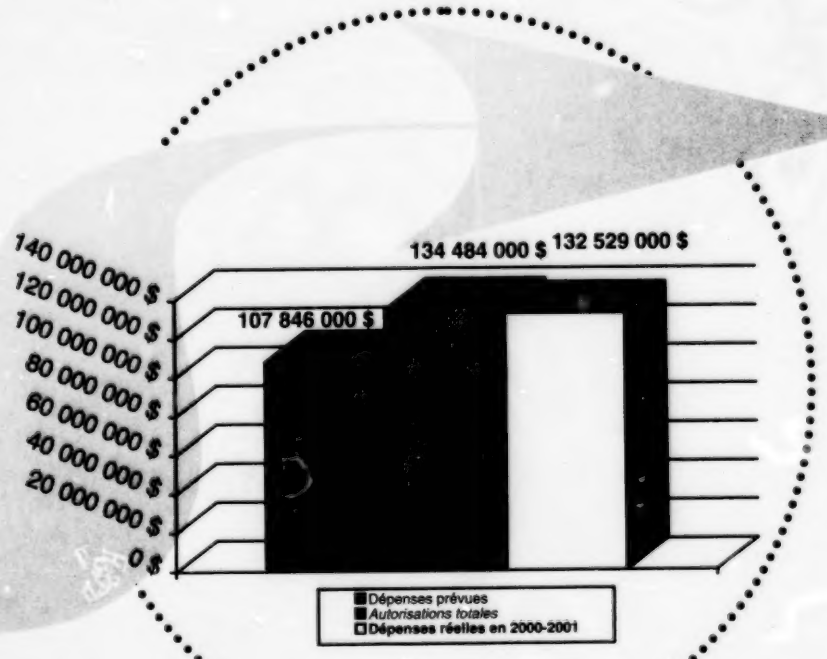
Rapports sur les plans et priorités de la CFP (1999-2000)
Veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/99-00/PSC99DPRF.pdf
ou http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Liste des acronymes et sigles utilisés

ADRC	Agence des douanes et du revenu du Canada
BCP	Bureau du Conseil privé
BSDCÉE	Bureau des services de développement des carrières - Équité en emploi
CAP	Programme Cours et affectations de perfectionnement
CCCFP	Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique
CCG	Centre canadien de gestion
CFP	Commission de la fonction publique
CFR	Conseils fédéraux régionaux
CHF	Comité des hauts fonctionnaires
CMFV	Cadre du mérite fondé sur les valeurs
CPP	Centre de psychologie du personnel
CRH	Conseil des ressources humaines
DGPAÉCD	Direction générale des programmes d'apprentissage, d'évaluation et des cadres de direction
ÉE	Équité en matière d'emploi
FLC	Formation linguistique Canada
FPC	Formation et perfectionnement Canada
GRH	Gestion des ressources humaines
LÉE	*Loi sur l'équité en matière d'emploi*
LEFP	*Loi sur l'emploi dans la fonction publique*
PFAÉ	Programme de formation accélérée pour les économistes
PFETÉ	Programme fédéral d'expérience de travail étudiant
PMPÉE	Programme des mesures positives d'équité en emploi
PPACS	Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs
PPQSMA	Processus de préqualification des sous-ministres adjoints
PSG	Programme de stagiaires en gestion
PSS	Programme de sondages spéciaux
REFP	*Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*
RH	Ressources humaines
RL	Réseau du leadership
RP	Recrutement postsecondaire
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SIEx	Système d'information sur les cadres de direction
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint
TI	Technologie de l'information

Annexe I – Renseignements financiers

Affectation financière de la CFP

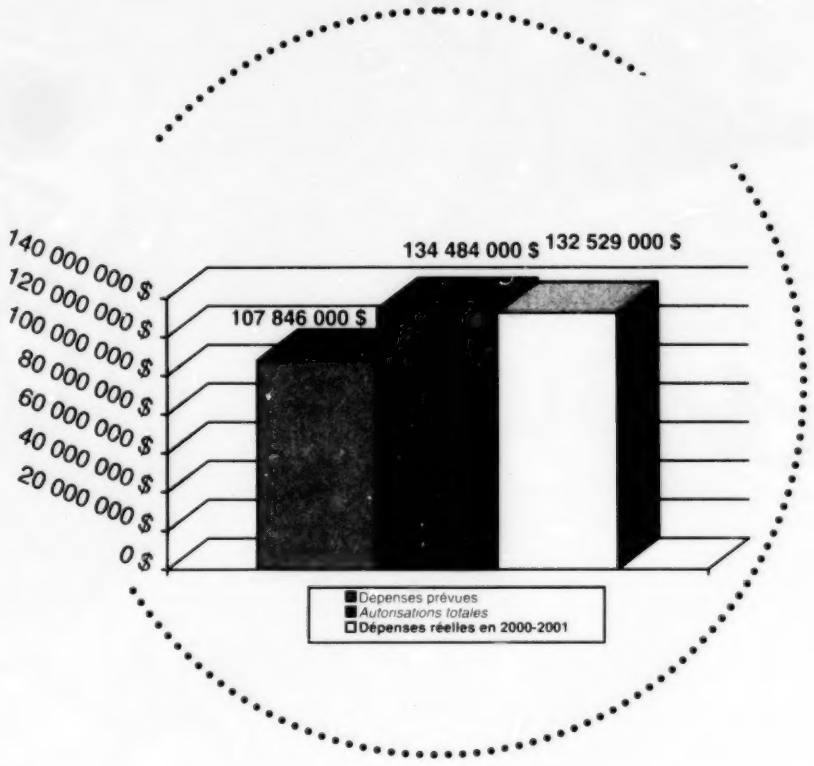


Le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de la CFP a été déposé en mars 2000. Les principaux résultats prévus énumérés dans le RPP sont présentés sous les secteurs d'activité suivants :

- ✓ Renouvellement du personnel
- ✓ Apprentissage
- ✓ Recours
- ✓ Politiques, recherche et relations externes
- ✓ Services ministériels

Annexe I – Renseignements financiers

Affectation financière de la CFP



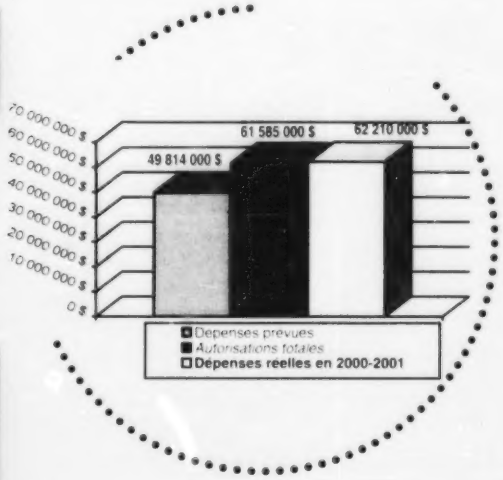
Le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de la CFP a été déposé en mars 2000. Les principaux résultats prévus énumérés dans le RPP sont présentés sous les secteurs d'activité suivants :

- ✓ Renouvellement du personnel
- ✓ Apprentissage
- ✓ Recours
- ✓ Politiques, recherche et relations externes
- ✓ Services ministériels

Secteur d'activité : Renouvellement du personnel

Objectif

Aider les ministères et les organismes fédéraux à instaurer un système de renouvellement du personnel qui assure une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne.



Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le Programme de mesures positives d'équité en emploi, à la suite du report de 1999-2000, à la rémunération pour la nouvelle convention collective, au recrutement pour la technologie de l'information/ gestion de l'information et au supplément pour les coûts du régime de prestations aux employés. Cette augmentation a été compensée par le transfert des ressources du volet formation du programme Cours et affectations de perfectionnement et du Programme de stagiaires en gestion au Centre canadien de gestion et par le facteur de conversion applicable aux transferts entre les fonds salariaux et non salariaux.

Description

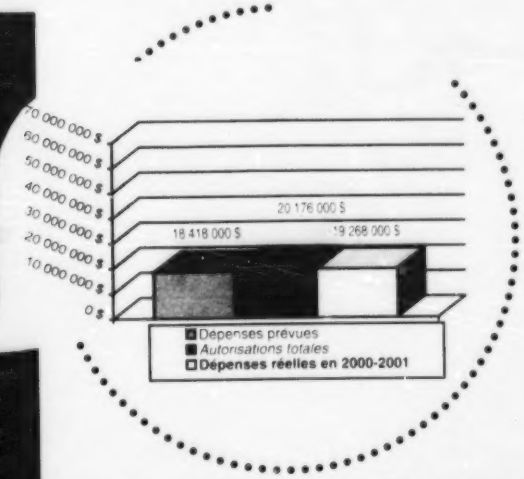
Le secteur de renouvellement du personnel comprend des activités qui appuient la dotation déléguée et non déléguée, c'est-à-dire l'élaboration de programmes, l'administration de la délégation de la dotation, l'élaboration de tests et de normes de sélection, l'administration des priorités de dotation, le recrutement et l'avancement professionnel, et les initiatives en matière de diversité et d'équité en matière d'emploi.

Il comprend aussi les programmes de renouvellement, d'échange et de perfectionnement du groupe des cadres de direction. Ce secteur est également responsable des initiatives d'équité en matière d'emploi et des programmes de perfectionnement pour le compte du Conseil du Trésor.

Secteur d'activité: Apprentissage

Objectif

Améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et les aider à satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils sont sélectionnés ou auxquels ils aspirent.



Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le financement à court terme de la formation linguistique, à la suite du report de 1999-2000, et à la rémunération pour la nouvelle convention collective. Le secteur d'activité Apprentissage comprend un crédit législatif pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel relevant de Formation et perfectionnement Canada, un organisme de service spécial en recouvrement intégral des coûts. En 2000-2001, le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel a réalisé un surplus de 757 milliers de dollars présenté selon la comptabilité d'exercice.

Description

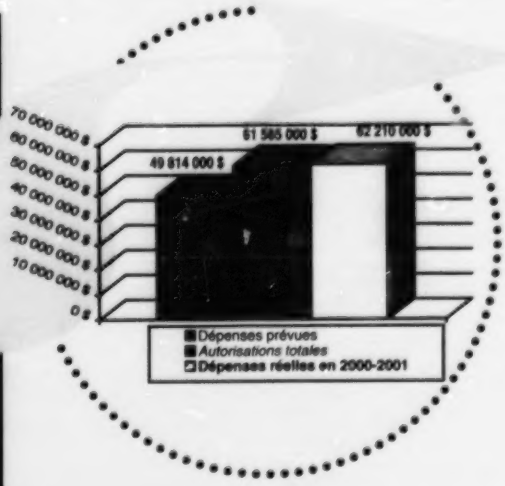
Ce secteur regroupe deux activités principales : la formation linguistique et le perfectionnement professionnel à l'intention du personnel non cadre. Le secteur de la formation linguistique évalue le potentiel de réussite des employés admissibles à la formation linguistique, offre la formation linguistique statutaire et facultative dans les deux langues officielles et l'orientation pertinente, de même que des services de formation linguistique. Il est responsable de la conception et de l'élaboration des cours de langue seconde et des outils qui permettent de satisfaire aux exigences linguistiques des ministères, et de la prestation d'une vaste gamme de services de consultation, d'information et de coordination dans le domaine de la formation linguistique.

La CFP propose tout un éventail de services et de produits d'apprentissage à différents groupes cibles, notamment les analystes de politique, les cadres intermédiaires et les superviseurs, les spécialistes des ressources humaines, les responsables de la fonction de contrôleur, les analystes en communication. L'accent est mis sur les messages généraux de l'apprentissage (comme l'appareil gouvernemental, les valeurs et l'éthique) ainsi que sur les produits propres à l'apprentissage au sein du gouvernement, et non sur la formation propre au travail, dont la responsabilité revient aux ministères. La CFP offre des services de formation dans les deux langues officielles aux fonctionnaires fédéraux de tout le Canada, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et selon les besoins des ministères.

Secteur d'activité : Renouvellement du personnel

Objectif

Aider les ministères et les organismes fédéraux à instaurer un système de renouvellement du personnel qui assure une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne



Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le Programme de mesures positives d'équité en emploi, à la suite du report de 1999-2000, à la rémunération pour la nouvelle convention collective, au recrutement pour la technologie de l'information/ gestion de l'information et au supplément pour les coûts du régime de prestations aux employés. Cette augmentation a été compensée par le transfert des ressources du volet formation du programme Cours et affectations de perfectionnement et du Programme de stagiaires en gestion au Centre canadien de gestion et par le facteur de conversion applicable aux transferts entre les fonds salariaux et non salariaux.

Description

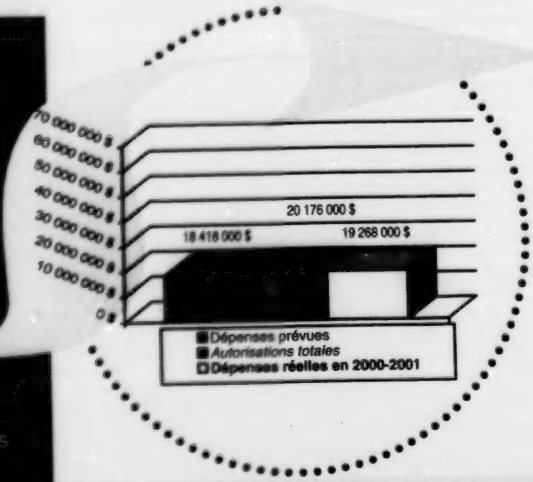
Le secteur de renouvellement du personnel comprend des activités qui appuient la dotation déléguée et non déléguée, c'est-à-dire l'élaboration de programmes, l'administration de la délégation de la dotation, l'élaboration de tests et de normes de sélection, l'administration des priorités de dotation, le recrutement et l'avancement professionnel, et les initiatives en matière de diversité et d'équité en matière d'emploi.

Il comprend aussi les programmes de renouvellement, d'échange et de perfectionnement du groupe des cadres de direction. Ce secteur est également responsable des initiatives d'équité en matière d'emploi et des programmes de perfectionnement pour le compte du Conseil du Trésor.

Secteur d'activité: Apprentissage

Objectif

Améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et les aider à satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils sont sélectionnés ou auxquels ils aspirent



Nota

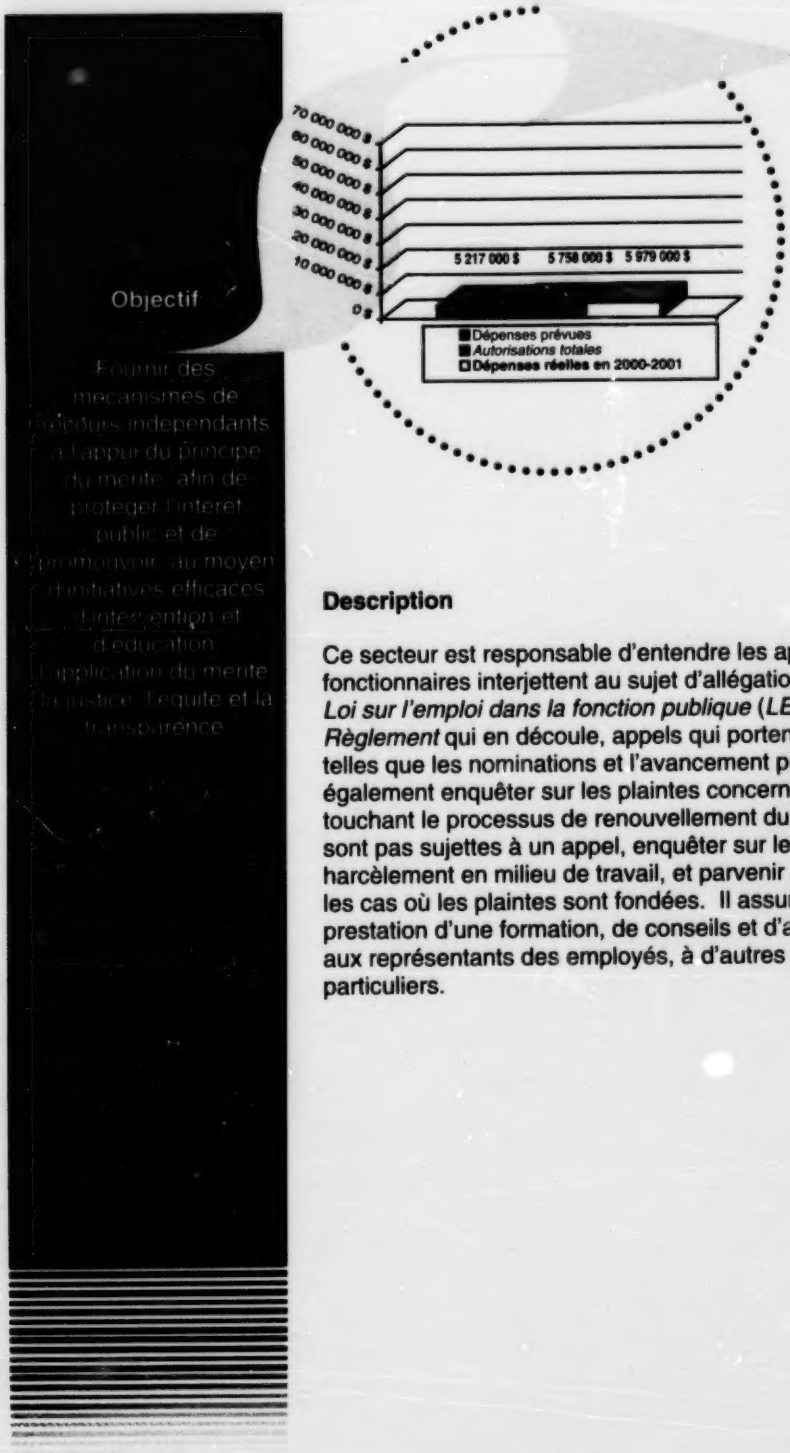
Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le financement à court terme de la formation linguistique, à la suite du report de 1999-2000, et à la rémunération pour la nouvelle convention collective. Le secteur d'activité Apprentissage comprend un crédit législatif pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel relevant de Formation et perfectionnement Canada, un organisme de service spécial en recouvrement intégral des coûts. En 2000-2001, le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel a réalisé un surplus de 757 milliers de dollars présenté selon la comptabilité d'exercice.

Description

Ce secteur regroupe deux activités principales : la formation linguistique et le perfectionnement professionnel à l'intention du personnel non cadre. Le secteur de la formation linguistique évalue le potentiel de réussite des employés admissibles à la formation linguistique, offre la formation linguistique statutaire et facultative dans les deux langues officielles et l'orientation pertinente, de même que des services de formation linguistique. Il est responsable de la conception et de l'élaboration des cours de langue seconde et des outils qui permettent de satisfaire aux exigences linguistiques des ministères, et de la prestation d'une vaste gamme de services de consultation, d'information et de coordination dans le domaine de la formation linguistique.

La CFP propose tout un éventail de services et de produits d'apprentissage à différents groupes cibles, notamment les analystes de politique, les cadres intermédiaires et les superviseurs, les spécialistes des ressources humaines, les responsables de la fonction de contrôleur, les analystes en communication. L'accent est mis sur les messages généraux de l'apprentissage (comme l'appareil gouvernemental, les valeurs et l'éthique) ainsi que sur les produits propres à l'apprentissage au sein du gouvernement, et non sur la formation propre au travail, dont la responsabilité revient aux ministères. La CFP offre des services de formation dans les deux langues officielles aux fonctionnaires fédéraux de tout le Canada, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et selon les besoins des ministères.

Secteur d'activité : Recours



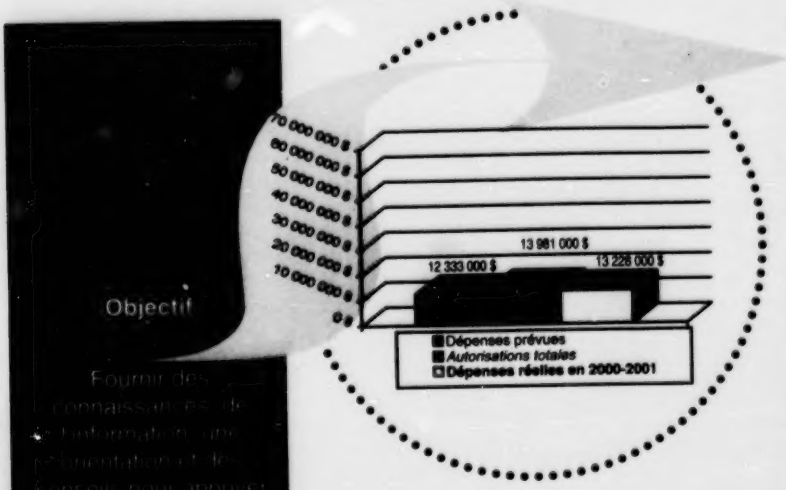
Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1999-2000 et à la rémunération pour la nouvelle convention collective.

Description

Ce secteur est responsable d'entendre les appels que les fonctionnaires interjettent au sujet d'allégations d'infractions à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (*LEFP*) et au *Règlement* qui en découle, appels qui portent sur des questions telles que les nominations et l'avancement professionnel. Il doit également enquêter sur les plaintes concernant des irrégularités touchant le processus de renouvellement du personnel qui ne sont pas sujettes à un appel, enquêter sur les plaintes de harcèlement en milieu de travail, et parvenir à un règlement dans les cas où les plaintes sont fondées. Il assure également la prestation d'une formation, de conseils et d'aide aux ministères, aux représentants des employés, à d'autres organismes et aux particuliers.

Secteur d'activité : Politiques, recherche et relations externes



Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le financement à court terme de la formation linguistique, à la suite du report de 1999-2000, et à la rémunération pour la nouvelle convention collective.

Objectif

Fournir des connaissances, de l'information, une argumentation et des conseils pour appuyer la capacité de la CFP de promouvoir une fonction publique indépendante professionnelle et représentative

Description

Ce secteur d'activité assure une capacité de mesurer, de faire rapport, de conseiller et d'élaborer des politiques dans les domaines relevant de la CFP. La prestation des services associés à ce secteur d'activité est assurée par la Direction générale des politiques, de la recherche et des communications. Ce secteur appuie le repositionnement à moyen et à long terme de la CFP au moyen de recherches et d'analyses stratégiques, d'analyses de l'environnement et de liaisons avec les intervenants, principalement en ce qui concerne les questions liées au rôle de la CFP en tant que promoteur et gardien d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, et des valeurs fondamentales de l'administration publique.

Ce secteur se charge en outre de renforcer et de coordonner le tronc commun des connaissances de la CFP. Il fournit des données stratégiques à la CFP et, en bout de ligne, au Parlement (Rapport annuel de la CFP), données découlant de la surveillance, de l'évaluation et de l'examen des politiques et des programmes de la CFP, ainsi que de la surveillance de la santé de la fonction publique dans les domaines liés au mandat de la CFP.

Ce secteur s'acquitte également des fonctions associées aux relations externes, comme les rapports au Parlement, au gouvernement et aux conseillers des organismes centraux sur les questions stratégiques intéressant la CFP, la liaison et l'échange d'information aux niveaux fédéral, provincial et international, dans des domaines liés au mandat de la CFP et aux responsabilités qui lui ont été déléguées.

Secteur d'activité : Recours

Objectif

Fournir des mécanismes de recours indépendants à l'appui du principe du mérite, afin de protéger l'intérêt public et de promouvoir, au moyen d'initiatives efficaces d'intervention et d'éducation, l'application du mérite, la justice, l'équité et la transparence.

Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1999-2000 et à la rémunération pour la nouvelle convention collective.

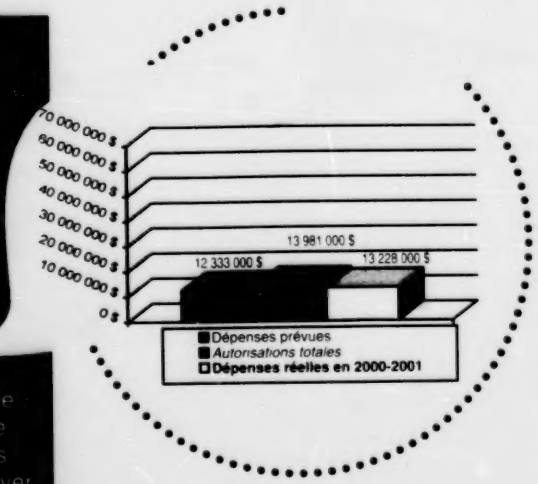
Description

Ce secteur est responsable d'entendre les appels que les fonctionnaires interjettent au sujet d'allégations d'infractions à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (*LEFP*) et au *Règlement* qui en découle, appels qui portent sur des questions telles que les nominations et l'avancement professionnel. Il doit également enquêter sur les plaintes concernant des irrégularités touchant le processus de renouvellement du personnel qui ne sont pas sujettes à un appel, enquêter sur les plaintes de harcèlement en milieu de travail, et parvenir à un règlement dans les cas où les plaintes sont fondées. Il assure également la prestation d'une formation, de conseils et d'aide aux ministères, aux représentants des employés, à d'autres organismes et aux particuliers.

Secteur d'activité : Politiques, recherche et relations externes

Objectif

Fournir des connaissances, de l'information, une orientation et des conseils pour appuyer la capacité de la CFP de promouvoir une fonction publique indépendante, professionnelle et représentative.



Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le financement à court terme de la formation linguistique, à la suite du report de 1999-2000, et à la rémunération pour la nouvelle convention collective.

Description

Ce secteur d'activité assure une capacité de mesurer, de faire rapport, de conseiller et d'élaborer des politiques dans les domaines relevant de la CFP. La prestation des services associés à ce secteur d'activité est assurée par la Direction générale des politiques, de la recherche et des communications. Ce secteur appuie le repositionnement à moyen et à long terme de la CFP au moyen de recherches et d'analyses stratégiques, d'analyses de l'environnement et de liaisons avec les intervenants, principalement en ce qui concerne les questions liées au rôle de la CFP en tant que promoteur et gardien d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, et des valeurs fondamentales de l'administration publique.

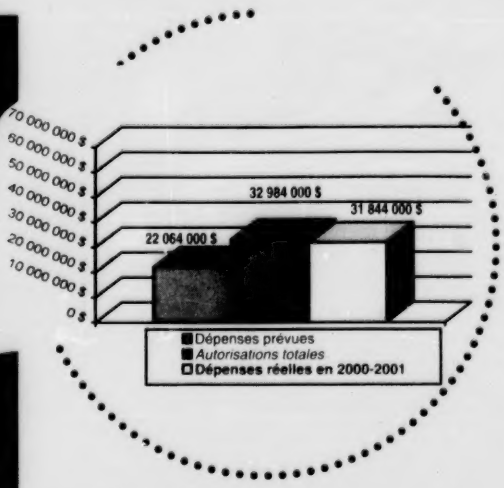
Ce secteur se charge en outre de renforcer et de coordonner le tronc commun des connaissances de la CFP. Il fournit des données stratégiques à la CFP et, en bout de ligne, au Parlement (Rapport annuel de la CFP), données découlant de la surveillance, de l'évaluation et de l'examen des politiques et des programmes de la CFP, ainsi que de la surveillance de la santé de la fonction publique dans les domaines liés au mandat de la CFP.

Ce secteur s'acquitte également des fonctions associées aux relations externes, comme les rapports au Parlement, au gouvernement et aux conseillers des organismes centraux sur les questions stratégiques intéressant la CFP, la liaison et l'échange d'information aux niveaux fédéral, provincial et international, dans des domaines liés au mandat de la CFP et aux responsabilités qui lui ont été déléguées.

Secteur d'activité : Services ministériels

Objectif

Fournir des services et des systèmes centraux pour appuyer la gestion générale et toutes les activités du programme de la CFP.



Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1999-2000, à la rémunération pour la nouvelle convention collective, y compris la mise en oeuvre de l'équité salariale pour le groupe PE et les frais additionnels pour le coût du régime de prestations aux employés.

Description

Ce secteur regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

Secteur d'activité : Services ministériels

Nota

Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1999-2000, à la rémunération pour la nouvelle convention collective, y compris la mise en oeuvre de l'équité salariale pour le groupe PE et les frais additionnels pour le coût du régime de prestations aux employés.

Objectif

Description

Ce secteur regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

Aperçu du rendement financier

En 2000-2001, la CFP a continué à améliorer ses pratiques de gestion financière. Pendant l'année, les rares ressources ont été contrôlées et gérées de près pour s'assurer que les besoins financiers étaient réglés avec les fonds disponibles. Résultat : la CFP a enregistré un pourcentage minimal de ressources inutilisées de 1 % dans les comptes publics du Canada.

Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4	Recettes
Tableau 5	Sommaires financiers du fonds renouvelable

Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Crédit		2000-2001 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	Commission de la fonction publique			
120	Dépenses du Programme	94 596	119 615	**118 417**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	13 250	14 869	**14 869**
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel*	-	-	**(757)**
	Total pour l'organisme	**107 846**	**134 484**	**132,529**

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.
Les autorisations totales et les dépenses réelles comprennent le produit et les dépenses liées au produit de l'aliénation de biens excédentaires de l'État.
* Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	ÉTP	(4) Fonction-nement	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles*	Total des dépenses nettes
Renouvellement du personnel							
(dépenses prévues)	523	49 814	-	-	-	-	49 814
(autorisations totales)	*645*	*61 585*	-	-	-	-	*61 585*
(réelles)	**638**	**62 210**	-	-	-	-	**62 210**
Apprentissage							
(dépenses prévues)	209	15 620	-	-	-	-	15 620
(autorisations totales)	*203*	*17 378*	-	-	-	-	*17 378*
(réelles)	**202**	**17 299**	-	-	-	-	**17 299**
-Subvention							
(dépenses prévues)	-	2 798	-	-	-	-	2 798
(autorisations totales)	-	*2 798*	-	-	-	-	*2 798*
(réelles)	-	**2 726**	-	-	-	-	**2 726**
-Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel							
(dépenses prévues)	64	9 662	-	-	-	9 662	-
(autorisations totales)	*64*	*9 662*	-	-	-	*9 662*	-
(réelles) (1)	**64**	**11 250**	-	-	-	**12 007**	**(757)**
Politiques, recherche et relations externes							
(dépenses prévues)	140	12 333	-	-	-	-	12 333
(autorisations totales)	*137*	*13 981*	-	-	-	-	*13 981*
(réelles)	**141**	**13 228**	-	-	-	-	**13 228**
Recours							
(dépenses prévues)	71	5 217	-	-	-	-	5 217
(autorisations totales)	*66*	*5 758*	-	-	-	-	*5 758*
(réelles)	**67**	**5 979**	-	-	-	-	**5 979**
Services ministériels(2)							
(dépenses prévues)	291	22 064	-	-	-	-	22 064
(autorisations totales)	*271*	*32 984*	-	-	-	-	*32 984*
(réelles)	**251**	**31 844**	-	-	-	-	**31 844**
Total							
(dépenses prévues)	1 298	117 508	-	-	-	9 662	107 846
(autorisations totales)	*1 386*	*144 146*	-	-	-	*9 662*	*134 484*
(réelles)	**1 363**	**114 536**	-	-	-	**12 007**	**132 529**
Autres recettes et dépenses							
Recettes non disponibles(3)**							
(dépenses prévues)							(350)
(autorisations totales)							*(350)*
(réelles)							**(262)**
Coût des services offerts par d'autres ministères							
(dépenses prévues)							16 157
(autorisations totales)							*16 157*
(réelles)							**18 473**
Coût net du programme							
(dépenses prévues)							123 653
(autorisations totales)							*150 291*
(réelles)							**150 740**

(1) Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.
(2) Le secteur d'activité Services ministériels regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.
(3) Comprend les services de formation linguistique discrétionnaire.
(4) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.
*Anciennement "Recettes affectées aux dépenses".
**Anciennement "Recettes affectées au Trésor".

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

			2000-2001		
Secteurs d'activité	**Dépenses réelles 1998-1999**	**Dépenses réelles 1999-2000**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Renouvellement du personnel	52 285	58 325	49 814	61 585	**62 210**
Apprentissage*	18 740	19 574	18 418	20 176	**19 268**
Politiques, recherche et relations externes	11 244	10 716	12 333	13 981	**13 228**
Recours	5 363	5 733	5 217	5 758	**5 979**
Services ministériels	23 626	25 477	22 064	32 984	**31 844**
Total	**111 258**	**119 825**	**107 846**	**134 484**	**132 529**

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.
*Les Dépenses réelles de 1999-2000 et 2000-2001 pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel comprises sous le secteur d'activité Apprentissage sont présentées selon la comptabilité d'exercice et pour 1998-1999 les Dépenses réelles sont présentées selon la comptabilité de caisse.

Tableau 4 – Recettes

Recettes par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Recettes disponibles			2000-2001		
Secteur d'activité	**Recettes réelles 1998-1999**	**Recettes réelles 1999-2000***	**Recettes prévues**	**Autorisations totales**	**Recettes réelles ***
Apprentissage :					
- Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	9 261	10 528	9 662	9 662	**12 007**
Total des recettes disponibles	**9 261**	**10 528**	**9 662**	**9 662**	**12 007**
Recettes non disponibles					
Apprentissage :					
- Services de formation linguistique discrétionnaire	487	314	350	350	**262**
Total des recettes non disponibles	**487**	**314**	**350**	**350**	**262**
TOTAL DES RECETTES	**9 748**	**10 842**	**10 012**	**10 012**	**12 269**

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.
*Les données reflétant les recettes disponibles pour les années 1999-2000 et 2000-2001 sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

Tableau 5 – Sommaires financiers du fonds renouvelable

Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel (en milliers de dollars)					
			2000-2001		
	Dépenses réelles 1998-99	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Revenus	9 261	10 528	9 662	9 662	12 007
Frais d'exploitation	9 239	10 096	9 662	9 662	11 250
Profit (perte) d'exploitation brute	**22**	**432**	**0**	**0**	**757**
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation des fonds :					
Dépréciation/amortissement	107	10	101	101	11
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	246	131	51	51	82
Perte sur aliénation d'immobilisations	62	-	-	-	-
Variation du fonds de roulement	-206	67	-	-	85
Activités d'investissement :					
Acquisition d'immobilisations	-26	-	-50	-50	0
Excédent de trésorerie (exigence)	**205**	**640**	**102**	**102**	**935**
Pouvoir : excédent cumulatif (prélèvement)	**7 037**	**7 677**	**7 052**	**7 052**	**8 612**

«Nota : Au cours de l'année financière 2000-2001, le Fonds a changé sa convention comptable afin de capitaliser les immobilisations ayant un coût d'achat initial d'au moins 10 000 $ (auparavant, c'était 1 000 $ ou plus). Cette décision a fait suite à la publication de la Norme comptable du Conseil du Trésor 3.1 – Immobilisations. Cette politique est appliquée rétroactivement, les données comptables de 1999-2000 ayant été redressées.»